

PANDUAN PRAKTIS

Pengelolaan SMK Swasta oleh Yayasan
untuk Menjadi Sekolah Unggul



Panduan Praktis

Pengelolaan SMK Swasta oleh Yayasan untuk Menjadi Sekolah Unggul

Tim Penulis

- Arie Wibowo Khurniawan
- Apri Nuryanto
- Hernita
- Meidi Alkibzi
- Novi Zulkarnaen

Kontributor

- Fuat Iskandar
- Abdurrahim Muhammad
- Atika Rochmawati
- Jahani
- Afiatin
- Yulina Dwita Putri
- Mohamad Herdyka
- Ruwanto
- Harosan Ahmad
- Hikmah El Maula
- Mirna Puji Astuti

Layout

- Ahmad Fadilah
- Rizki Dwi Siswanto

Tim Reviewer dari SMK

- Indra Wahyu Suliswanto (SMK Krian 2 Sidoarjo)
- Ki Agus Setiawan (SMK Tamansiswa Mojoagung)
- Nur Wakhid Romdhoni (SMK Karya Nugraha Boyolali)
- Nova Alvinda Anugrah (SMK Penerbangan Cakra Nusantara Denpasar)
- Muchammad Lukman Hakim (SMK PGRI 3 Malang)

Cetakan I

Tahun 2025

ISBN: 978-634-00-2169-1

Diterbitkan Oleh :

Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah
Republik Indonesia

Dikeluarkan oleh :

Direktorat Sekolah Menengah Kejuruan
Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi, Pendidikan Khusus,
dan Pendidikan Layanan Khusus
Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah





Kata Pengantar

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh,
Salam sejahtera untuk kita semua,

Pendidikan kejuruan merupakan ujung tombak dalam mempersiapkan generasi muda yang siap kerja, siap wirausaha, dan siap berkontribusi nyata dalam pembangunan bangsa. Di tengah dinamika perubahan ekonomi global dan percepatan teknologi digital, peran Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), khususnya yang dikelola oleh yayasan, semakin krusial dan strategis.

Lebih dari 74% dari total SMK di Indonesia dikelola oleh yayasan atau lembaga swasta. Angka ini tidak hanya mencerminkan partisipasi publik dalam pendidikan, tetapi juga menunjukkan bahwa masa depan pendidikan vokasi sangat ditentukan oleh bagaimana SMK swasta dikelola secara profesional, akuntabel, dan berorientasi mutu. Dalam konteks ini, tantangan seperti keterbatasan sumber daya, ketidakjelasan kewenangan antara yayasan dan kepala sekolah, hingga minimnya integrasi dengan dunia industri harus dijawab dengan langkah konkret dan sistemik.

Saya menyambut baik hadirnya buku *Bangkit Bersama: Panduan Praktis Pengelolaan SMK Swasta oleh Yayasan untuk Menjadi Sekolah Unggul* ini sebagai inisiatif yang tepat waktu dan relevan. Buku ini tidak hanya menguraikan peran strategis yayasan dalam ekosistem pendidikan vokasi, tetapi juga menyajikan langkah-langkah praktis, SOP, dan praktik baik dari berbagai sekolah yang telah berhasil membangun tata kelola yang sehat dan kolaboratif.

Lebih jauh, buku ini menghadirkan pemetaan yang komprehensif mulai dari legalitas yayasan, kepemimpinan sekolah, kurikulum adaptif, teaching factory, pembiayaan mandiri, hingga transformasi digital. Yang paling penting,



panduan ini disusun dengan semangat pembaruan dan adaptasi terhadap kebutuhan lokal tanpa mengesampingkan visi nasional. Harapannya, SMK swasta dapat menjadi pusat keunggulan (*center of excellence*) di bidang kejuruan yang relevan dengan zaman, serta mampu menghasilkan lulusan yang tidak hanya siap kerja, tetapi juga siap menciptakan lapangan kerja.

Saya mengajak seluruh pihak, mulai dari pengurus yayasan, kepala sekolah, guru, pemerintah daerah, hingga mitra industri, untuk menggunakan buku ini sebagai referensi pembinaan, pendampingan, dan pengembangan SMK swasta di wilayah masing-masing. Saya percaya, ketika yayasan bergerak dengan pemahaman yang benar, kepala sekolah memimpin dengan visi, dan dunia usaha bersinergi dengan nyata, maka SMK kita akan bangkit menjadi institusi vokasi yang unggul, berkelanjutan, dan kontributif bagi kemajuan bangsa.

Semoga buku ini membawa manfaat sebesar-besarnya bagi transformasi SMK swasta di seluruh Indonesia.

Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Jakarta, September 2025

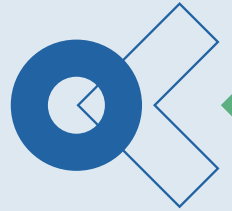
Direktur Sekolah Menengah Kejuruan
Kementerian Pendidikan Dasar dan
Menengah

Arie Wibowo Khurniawan

NIP. 198012032005011004

Daftar Isi

Kata Pengantar	ii
Daftar Isi	iv
Daftar Gambar.....	vii
Daftar Tabel	x
Daftar Lampiran	xii
BAB 1 Peran Strategis Yayasan Dalam Memajukan SMK Swasta.....	1
A. Pendahuluan	1
B. Visi dan Fungsi Yayasan dalam Pendidikan Kejuruan	9
C. Legalitas dan Tanggung Jawab Hukum Yayasan.....	12
D. Tantangan Umum Pengelolaan SMK Swasta oleh Yayasan	14
E. Struktur Dasar Pengelolaan: Peran dan Tugas	20
F. Sistem Awal Manajemen yang Efisien dan Minim Risiko	22
G. Praktik Baik: Kolaborasi Yayasan dan Sekolah di SMK Swasta.....	25
H. SOP Tata Kelola Yayasan dan SMK.....	27
BAB 2 Kepemimpinan Sekolah dan Tata Kelola Yang Efektif	35
A. Kepala Sekolah sebagai Motor Perubahan	35
B. Kepemimpinan Transformasional dan Delegasi Tepat.....	37
C. Tim Manajemen Sekolah yang Efektif	40
D. Sistem Supervisi dan Evaluasi Kinerja	42
E. Membangun Budaya Kerja Positif dan Religius	46
F. Praktik Baik: Model Kepemimpinan Partisipatif.....	50
G. SOP Kepemimpinan dan Tata Kelola Sekolah	54
BAB 3 Kurikulum Adaptif dan Kolaborasi Dunia Usaha	61
A. Penyusunan Kurikulum Berbasis Kompetensi	61
B. Integrasi Soft Skills, Green Skills, dan Literasi Digital	63
C. Teaching Factory dan Kelas Industri	67
D. PKL dan Magang yang Berkualitas	70
E. Kolaborasi Link and Match dengan DUDI	72
F. Praktik Baik: Kelas Industri dan Kurikulum Kolaboratif	76
G. SOP Kurikulum Adaptif dan Kolaborasi Dunia Usaha	79



BAB 4	Guru dan Tenaga Kependidikan Sebagai Penggerak Mutu	85
A.	Strategi Rekrutmen Guru SMK yang Tepat.....	85
B.	Pelatihan dan Sertifikasi Berkelanjutan	88
C.	Penilaian Kinerja dan Sistem Reward	91
D.	Membangun Mental Juara dan Jiwa Pengabdian.....	93
E.	Kepemimpinan Guru dalam Pembelajaran Aktif	97
F.	Praktik Baik: Pelatihan Kolaboratif.....	99
G.	SOP Penguatan SDM Guru dan Tenaga Kependidikan	101
BAB 5	Peran Komite Sekolah dan Yayasan Dalam Mendukung Transformasi SMK.....	107
A.	Peran Strategis Komite Sekolah dalam Tata Kelola SMK	107
B.	Relasi yang Sehat antara Kepala Sekolah dan Yayasan	110
C.	Dukungan Yayasan terhadap Mutu Pembelajaran dan SDM.....	112
D.	Akuntabilitas dan Transparansi dalam Pengelolaan Dana.....	114
E.	Membangun Kolaborasi Komite, Sekolah, dan Dunia Usaha	116
F.	Praktik Baik: Tata Kelola Kolaboratif	120
G.	SOP Kolaborasi Komite Sekolah dan Yayasan.....	122
BAB 6	Peserta Didik Sebagai Subjek Pendidikan Vokasional	129
A.	Sistem Penerimaan dan Sosialisasi Sekolah	129
B.	Pembinaan Karakter dan Budaya Disiplin.....	132
C.	Layanan Konseling dan Rencana Karier	135
D.	Keamanan, Inklusi, dan Pelindungan Anak.....	138
E.	Keterlibatan Alumni dan Dunia Kerja.....	141
F.	Praktik Baik: Manajemen Siswa	143
G.	SOP Penguatan Layanan bagi Peserta Didik SMK	144
BAB 7	Pembiayaan Sekolah dan Penguatan Kemandirian	151
A.	Merancang Keuangan Sekolah yang Sehat.....	151
B.	Optimalisasi Dana BOS, BOP, dan CSR	152
C.	Kerja Sama dengan Dunia Usaha untuk Donasi atau Sponsorship	155
D.	Sistem Pelaporan Keuangan yang Transparan	157
E.	Strategi Teaching Factory sebagai Sumber Pendapatan	158
F.	Praktik Baik: Keuangan Mandiri SMKS	159
G.	SOP Penguatan Pembiayaan Mandiri dan Akuntabel	161



BAB 8 Digitalisasi dan Pemanfaatan Sarana Prasarana Sekolah167

- A. Digitalisasi Layanan Akademik dan Administrasi167
- B. Infrastruktur Dasar untuk Sekolah Vokasi 169
- C. Pengembangan Lab dan Bengkel Produktif.....171
- D. Pemanfaatan TIK dalam Kegiatan Belajar Mengajar172
- E. Green School dan Pengelolaan Lingkungan Sekolah175
- F. Praktik Baik: Studio Multimedia dan Smart Class176
- G. SOP Digitalisasi dan Pengelolaan Sarana SMK.....177

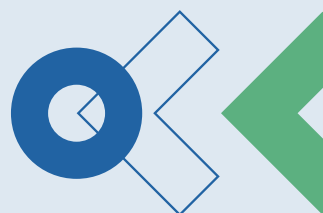
BAB 9 SMK Masa Depan – Strategi, Inovasi, dan Panduan Implementasi Bertahap 183

- A. Menjadi SMK Responsif – Integrasi Pasar Kerja dan Dunia Industri.....184
- B. Mewujudkan SMK Hijau dan Digital – *Green Skills* dan *Virtual Enterprise*185
- C. Menyusun Kurikulum Modular dan Micro-Credential untuk Inklusivitas187
- D. Meningkatkan Karakter dan Jiwa Wirausaha di SMK.....189
- E. Menjadi SMK Unggul Berkinerja Tinggi dan Adaptif.....190
- F. Memperkuat Peran Yayasan dalam Inovasi dan Regulasi.....192
- G. Rencana Aksi 1 Tahun untuk SMK Swasta Berkembang193
- H. Roadmap Transformasi 3 Tahun Menuju SMK Unggul195
- I. SOP Strategis untuk Implementasi SMK Masa Depan.....197

Daftar Pustaka.....206

Lampiran213

Daftar Gambar



Gambar 1.	Perbandingan jumlah siswa SMK Negeri dan Swasta dari tahun 2016-2025	3
Gambar 2.	Struktur Dasar Pengelolaan SMK Swasta	21
Gambar 3.	Alur pembuatan SOP	23
Gambar 4.	Alur sistem manajemen, SMK Swasta	26
Gambar 5.	Alur Pembentukan Dewan Pengurus Yayasan	28
Gambar 6.	Alur penetapan Visi dan Misi Pendidikan Yayasan	29
Gambar 7.	Alur Legalitas dan Notarisasi Yayasan Pendidikan	30
Gambar 8.	Alur Tata Kelola Relasi Yayasan dan Sekolah	31
Gambar 9.	Alur Pembagian Peran Manajemen Yayasan–SMK	32
Gambar 10.	Alur Sistem Manajemen Dasar Sekolah (RKAS, Audit, Pelaporan) ...	33
Gambar 11.	Konsep: Kepemimpinan transformasional dan delegasi efektif.....	40
Gambar 12.	Monitoring dan Evaluasi Dampak Diklat Pengembangan Kompetensi Guru Umum.....	43
Gambar 13.	Diagram sistem supervisi dan evaluasi kinerja di SMK	45
Gambar 14.	Pembiasaan 5S di Sekolah	46
Gambar 15.	Kegiatan pembiasaan keagamaan dan pembiasaan nasionalisme ...	47
Gambar 16.	Pelaksanaan Tadarus Alquran	48
Gambar 17.	Alur sistem manajemen partisipatif di sekolah	52
Gambar 18.	Alur Penetapan Kepala Sekolah	55
Gambar 19.	Alur Kepemimpinan Transformasional dan Delegasi Tugas	56
Gambar 20.	Alur Pembentukan Tim Manajemen Sekolah.....	57
Gambar 21.	Alur Supervisi Akademik dan Manajerial.....	58
Gambar 22.	Alur Evaluasi Kinerja Guru dan Tendik	59
Gambar 23.	Alur Penguatan Budaya Kerja dan Religiusitas	60
Gambar 24.	Pembiasaan Mencuci Tangan dengan Sabun.....	64
Gambar 25.	Pembiasaan Kegiatan Literasi Membaca.....	65
Gambar 26.	Pelaksanaan Pembelajaran TEFA.....	67
Gambar 27.	Penandatanganan MOU Sekolah dengan Industri	73
Gambar 28.	Bentuk-bentuk Kolaborasi yang Efektif	74
Gambar 29.	Implementasi Program Kemitraan dengan DUDI.....	75
Gambar 30.	Situasi kelas Industri.....	78

Gambar 31. Alur Penyusunan dan Revisi Kurikulum.....	80
Gambar 32. Alur Integrasi Soft Skills, Green Skills, dan Literasi Digital	81
Gambar 33. Alur Pengelolaan Teaching Factory	81
Gambar 34. Alur Program PKL dan Magang.....	82
Gambar 35. Alur Penjalinan dan Evaluasi Kerja Sama DUDI.....	83
Gambar 36. Pelatihan Penyusunan Modul Ajar.....	89
Gambar 37. Pelatihan Peningkatan Kompetensi Guru	90
Gambar 38. Membangun mental juara.....	94
Gambar 39. Kegiatan Team Work Building.....	95
Gambar 40. Outbond Peningkatan Motivasi Guru.....	96
Gambar 41. Strategi Meningkatkan Kepemimpinan Guru dalam Pembelajaran	98
Gambar 42. Alur Rekrutmen dan Seleksi Guru SMK.....	102
Gambar 43. Alur Pelatihan dan Sertifikasi Guru SMK.....	103
Gambar 44. Alur Penilaian Kinerja dan Sistem Reward Guru dan Tendik	104
Gambar 45. Alur Pembinaan Mental dan Etos Kerja Guru.....	105
Gambar 46. Alur Pemberdayaan Guru sebagai Pemimpin Pembelajaran	106
Gambar 47. Kegiatan Parenting Orang Tua/Wali dan Peserta Didik.....	118
Gambar 48. Alur Pembentukan dan Peran Komite Sekolah	123
Gambar 49. Alur Relasi Kepala Sekolah dan Yayasan.....	124
Gambar 50. Alur Dukungan Yayasan terhadap SDM dan Pembelajaran	125
Gambar 51. Alur Transparansi dan Pelaporan Dana Sekolah.....	126
Gambar 52. Alur Sinergi Komite–Sekolah–Industri	127
Gambar 53. Pelaksanaan Pendidikan Karakter	132
Gambar 54. Alur Penerimaan dan Orientasi Peserta Didik Baru	145
Gambar 55. Alur Pembinaan Karakter dan Disiplin.....	146
Gambar 56. Alur Layanan Konseling dan Bimbingan Karier.....	147
Gambar 57. Alur Perlindungan Anak dan Sistem Keamanan Sekolah	148
Gambar 58. Alur Jejaring Alumni dan Dunia Kerja	149
Gambar 59. Produk Tefa Jurusan Desain Komunikasi Visual	156
Gambar 60. Alur Penyusunan dan Pengelolaan RKAS.....	162
Gambar 61. Alur Optimalisasi Dana BOS/BOP dan CSR	163

Gambar 62. Alur Kerja Sama Pendanaan dengan Dunia Usaha.....	164
Gambar 63. Alur Sistem Pelaporan dan Audit Keuangan	165
Gambar 64. Alur Teaching Factory sebagai Sumber Pendapatan	166
Gambar 65. Pengembangan Laboratorium Jurusan Teknik Pemesinan	172
Gambar 66. Pemanfaatan IT untuk Pembelajaran.....	173
Gambar 67. Alur Digitalisasi Layanan Akademik dan Administratif	178
Gambar 68. Alur Pembangunan dan Pemeliharaan Sarana Dasar Sekolah	179
Gambar 69. Alur Pengelolaan Laboratorium dan Bengkel Produktif.....	180
Gambar 70. Alur Integrasi TIK dalam Pembelajaran	181
Gambar 71. Alur Implementasi Green School.....	182
Gambar 72. Alur Integrasi Kurikulum dengan Kebutuhan Industri	198
Gambar 73. Alur Implementasi Green Skills dan Virtual Enterprise.....	199
Gambar 74. Alur Pengembangan Kurikulum Modular dan Micro-credential ...	200
Gambar 75. Alur Penguatan Karakter dan Kewirausahaan Siswa.....	201
Gambar 76. Alur Penetapan Indikator Kinerja SMK Unggul	202
Gambar 77. Alur Agenda Inovasi dan Peran Yayasan dalam Pengembangan SMK 203	
Gambar 78. Alur Rencana Aksi Tahunan Yayasan dan Sekolah.....	204
Gambar 79. Alur Penyusunan Roadmap Transformasi 3 Tahun SMK.....	205

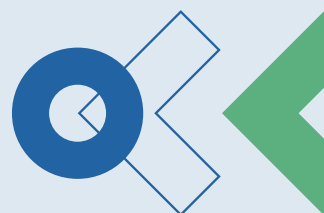




Daftar Tabel

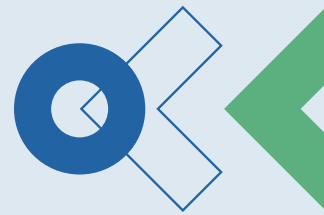
Tabel 1.	Checklist Legalitas Minimal Yayasan Pendidikan	12
Tabel 2.	Tantangan Yayasan Skala Kecil.....	15
Tabel 3.	Tantangan Yayasan Stagnan	16
Tabel 4.	Tantangan Yayasan Skala Besar.....	16
Tabel 5.	Matriks Strategi Penguatan Yayasan SMK Swasta Berdasarkan Level Kapasitas	18
Tabel 6.	Tantangan Umum Pengelolaan SMK Swasta oleh Yayasan	19
Tabel 7.	Struktur Dasar Pengelolaan SMK Swasta	20
Tabel 8.	Ringkasan Peran Kepala Sekolah sebagai Motor Perubahan	37
Tabel 9.	Struktur umum tim manajemen SMK	41
Tabel 10.	Pilar Budaya Kerja Positif dan Religius di SMK.....	50
Tabel 11.	Tantangan dan Solusi	63
Tabel 12.	Strategi Integrasi Soft Skills, Green Skills, dan Literasi Digital.....	66
Tabel 13.	Kelebihan dan Tantangan Teaching Factory dan Kelas Industri	69
Tabel 14.	Masalah dan strategi solusi dalam meningkatkan kualitas PKL	72
Tabel 15.	Bentuk Kolaborasi dan Dampaknya.....	76
Tabel 16.	Kunci keberhasilan model praktik kelas industri.....	78
Tabel 17.	Tantangan dan solusi Rekrutmen Guru SMK	88
Tabel 18.	Jenis-jenis Sertifikat.....	90
Tabel 19.	Jenis Reward.....	92
Tabel 20.	Strategi Penguatan Mental Juara dan Jiwa Pengabdian	95
Tabel 21.	Strategi Meningkatkan Kepemimpinan Guru dalam Pembelajaran.....	99
Tabel 22.	Strategi Mengaktifkan Peran Komite Sekolah	109
Tabel 23.	Pilar Relasi yang Sehat antara Kepala Sekolah dan Yayasan.....	111
Tabel 24.	Bentuk Dukungan Yayasan terhadap Mutu Pembelajaran dan SDM... ..	113
Tabel 25.	Prinsip Dasar Akuntabilitas dan Transparansi.....	115
Tabel 26.	Strategi Membangun Kolaborasi Tiga Pihak (Komite – Sekolah –DUDI)	118
Tabel 27.	Elemen Penting Tata Kelola Kolaboratif di SMK Islam Al Maarif Singosari	121
Tabel 28.	Prinsip-Prinsip Penerimaan Siswa SMK yang Efektif.....	130
Tabel 29.	Strategi Sosialisasi Budaya Sekolah yang Menginspirasi.....	131





Tabel 30. Pilar Karakter Vokasional dalam Pendidikan SMK.....	134
Tabel 31. Strategi Pembinaan karakter di Lingkungan Sekolah	135
Tabel 32. Fungsi Layanan Konseling di SMK.....	136
Tabel 33. Strategi Penguatan Konseling Karier di SMK.....	137
Tabel 34. Pilar Keamanan dan Inklusi di SMK.....	139
Tabel 35. Strategi Penguatan Sekolah Aman dan Inklusif	140
Tabel 36. Peran Alumni dalam penguatan SMK.....	142
Tabel 37. Model Keterlibatan DUDI	143
Tabel 38. Praktik Manajemen Siswa Terintegrasi di SMK	144
Tabel 39. Prinsip Perancangan Keuangan Sekolah yang Sehat	152
Tabel 40. Penggunaan Dana BOS.....	153
Tabel 41. Penggunaan Dana BOP	154
Tabel 42. Jenis CSR dan penggunaannya.....	154
Tabel 43. Model Kerja Sama Donasi dan Sponsorship dengan DUDI.....	156
Tabel 44. Elemen Sistem Pelaporan Keuangan Sekolah yang Transparan	157
Tabel 45. Strategi Optimalisasi Teaching Factory sebagai Sumber Pendapatan .	159
Tabel 46. Strategi Pembiayaan Mandiri di SMK.....	160
Tabel 47. Komponen Digitalisasi Layanan Akademik dan Administrasi	168
Tabel 48. Komponen Infrastruktur Dasar di SMK.....	170
Tabel 49. Strategi Pengembangan Lab dan Bengkel Produktif SMK	171
Tabel 50. Strategi Pemanfaatan TIK dalam Pembelajaran SMK.....	174
Tabel 51. Komponen dan Strategi Pengembangan Green School di SMK.....	175
Tabel 52. Inovasi Digitalisasi di SMK.....	177
Tabel 53. Strategi SMK Responsif terhadap Pasar Kerja dan Industri	184
Tabel 54. Perbandingan SMK Konvensional vs. SMK Hijau dan Digital	186
Tabel 55. Perbandingan Sistem Kurikulum Konvensional dan Modular + Micro-Credential.....	188
Tabel 56. Pilar Karakter dan Jiwa Kewirausahaan Siswa SMK	189
Tabel 57. Ciri-Ciri SMK Unggul dan Adaptif.....	191
Tabel 58. Peran Strategis Yayasan dalam Transformasi SMK.....	193
Tabel 59. Contoh Rencana Aksi Satu Tahun SMK Swasta Berkembang	194
Tabel 60. Roadmap Transformasi 3 Tahun Menuju SMK Unggul.....	196

Daftar Lampiran



Lampiran 1. Contoh SOP Pembentukan Dewan Pengurus Yayasan	216
Lampiran 2. Contoh SOP Penetapan Visi dan Misi Pendidikan Yayasan	223
Lampiran 3. Contoh SOP Legalitas dan Notarisasi Yayasan Pendidikan	230
Lampiran 4. Contoh SOP Tata Kelola Relasi Yayasan dan Sekolah.....	237
Lampiran 5. Contoh SOP Pembagian Peran Manajemen Yayasan-SMK.....	244
Lampiran 6. Contoh SOP Sistem Manajemen Dasar Sekolah (RKAS, Audit, Pelaporan)	251



Peran Strategis Yayasan Dalam Memajukan SMK Swasta

A. Pendahuluan

1. Latar Belakang

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) swasta memainkan peran yang sangat penting dalam mencetak generasi muda Indonesia yang terampil, kompeten, dan siap menghadapi tantangan dunia kerja. Data dari Dapodik Kemendikbudristek menunjukkan bahwa dari sekitar 14.442 SMK yang tersebar di seluruh Indonesia, sebanyak 74% atau 10.667 sekolah adalah SMK swasta. Angka ini bukan sekadar statistik, ini menggambarkan betapa besarnya kontribusi SMK swasta dalam memperluas akses pendidikan vokasi di berbagai wilayah baik dari kota hingga pelosok desa.

Namun, di balik kontribusi besar itu, SMK swasta menghadapi kenyataan yang tidak mudah. Di banyak tempat, sekolah-sekolah ini berjuang keras untuk bisa setara dengan SMK negeri yang umumnya memiliki akses lebih baik terhadap sarana, prasarana, dan kemitraan industri. Tidak sedikit SMK swasta yang harus mengelola pendidikan dengan sumber daya terbatas, baik dari segi fasilitas praktik, tenaga pendidik, maupun dana operasional.

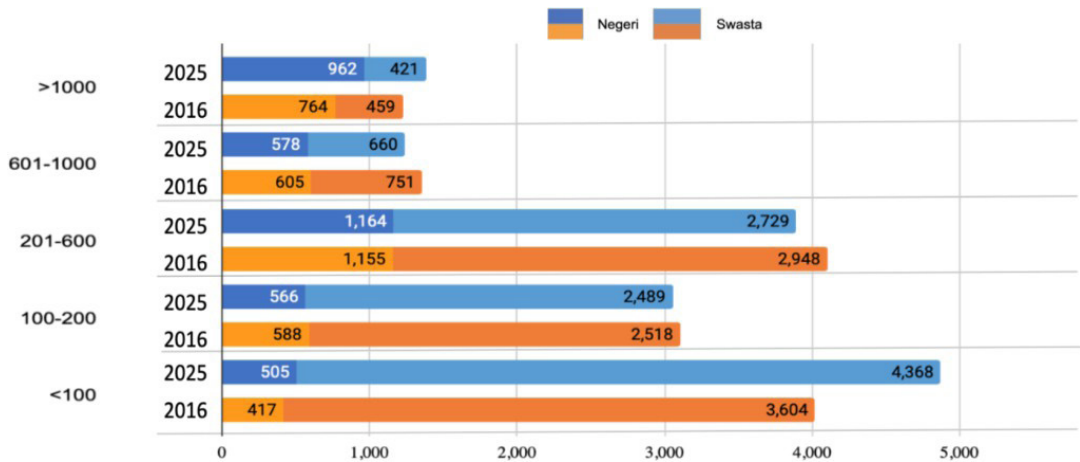
Transformasi digital dan laju revolusi industri 4.0 turut menambah kompleksitas tantangan yang dihadapi. Di kota besar, SMK swasta bersaing ketat dengan berbagai lembaga pendidikan lain, termasuk pesantren kejuruan yang kian berkembang. Sementara itu, di daerah 3T (tertinggal, terdepan, dan terluar), sekolah-sekolah ini harus berjibaku dengan keterbatasan akses pelatihan guru, jaringan internet yang lemah, dan minimnya peralatan praktik sesuai standar industri.

Misalnya, sebuah SMK swasta di wilayah terpencil mengalami kesulitan menghadirkan alat praktik yang sesuai kebutuhan, padahal tuntutan dunia kerja kian meningkat. Tanpa dukungan yang memadai, siswa menjadi kurang siap ketika harus terjun ke dunia nyata, baik untuk bekerja maupun berwirausaha. Hal ini diperburuk dengan akses pelatihan guru yang terbatas dan belum meratanya dukungan dari mitra industri.

Selain persoalan sarana, tantangan serius juga tampak dari segi keberlangsungan operasional. Berdasarkan data tahun ajaran 2024/2025, sebanyak 69,7% dari total 9.391 siswa yang putus sekolah berasal dari SMK swasta. Sebagian besar kasus terjadi karena faktor ekonomi keluarga, rendahnya minat belajar, hingga persepsi masyarakat terhadap kualitas sekolah. Lebih dari 6.000 SMK swasta tercatat memiliki kurang dari 200 siswa, angka yang menunjukkan betapa rentannya keberadaan mereka.

Tren juga menunjukkan bahwa jumlah SMK negeri dengan lebih dari 1.000 siswa terus meningkat, dari 764 sekolah pada tahun 2016 menjadi 962 pada tahun 2025. Sebaliknya, SMK swasta dengan jumlah siswa di atas 1.000 siswa justru menurun dari 459 menjadi 421 dalam periode yang sama. Di sisi lain, sekolah swasta dengan siswa kurang dari 100 orang meningkat tajam, dari 3.604 menjadi 4.368 sekolah. Kondisi ini menggambarkan pergeseran kepercayaan masyarakat yang semakin memilih sekolah negeri sebagai opsi utama.

Melihat tantangan tersebut, kebutuhan akan penguatan tata kelola SMK swasta menjadi semakin mendesak. Pengelolaan sekolah tidak lagi cukup hanya mengandalkan semangat pendirinya, tetapi harus didukung oleh manajemen profesional, strategi berkelanjutan, dan kolaborasi lintas sektor. SMK swasta perlu tampil sebagai sekolah yang tidak hanya bertahan, tetapi juga mampu berinovasi, membangun kemitraan, dan menyesuaikan diri dengan kebutuhan lokal maupun global.



Gambar 1. Perbandingan jumlah siswa SMK Negeri dan Swasta dari tahun 2016-2025

Buku pedoman ini disusun sebagai bentuk dukungan nyata bagi pengelola yayasan, kepala sekolah, dan semua pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan vokasi. Ia tidak hanya memuat prinsip-prinsip manajemen pendidikan yang mutakhir, tetapi juga menghadirkan strategi kurikulum, penguatan teaching factory, dan model pembelajaran yang relevan dengan dunia usaha serta ekonomi kreatif. Harapannya, pedoman ini dapat menjadi panduan praktis untuk melahirkan lulusan yang kompeten, ber karakter, dan siap menjadi bagian dari kemajuan Indonesia.

2. Permasalahan

Pengelolaan SMK swasta tidak lepas dari berbagai tantangan yang saling terkait dan membutuhkan solusi sistemik. Berikut ini adalah permasalahan-permasalahan utama yang umum dihadapi oleh yayasan sebagai penyelenggara pendidikan vokasi:

a. Minimnya Pemahaman Yayasan terhadap Regulasi Pendidikan

Banyak pengurus yayasan belum memiliki pemahaman yang memadai mengenai regulasi pendidikan yang berlaku, seperti Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional, Peraturan Pemerintah tentang Standar Nasional Pendidikan, hingga aturan teknis seperti Permendikbudristek terkait sarana, manajemen BOS, atau kewenangan kepala sekolah. Akibatnya, kebijakan internal sekolah seringkali tidak sejalan dengan prinsip tata kelola pendidikan yang akuntabel dan profesional.

b. Tumpang Tindih Kewenangan antara Yayasan dan Kepala Sekolah

Sering terjadi tarik-menarik kewenangan antara yayasan sebagai badan hukum penyelenggara dan kepala sekolah sebagai pemimpin operasional. Yayasan terkadang terlalu dominan dalam urusan teknis seperti pengangkatan guru, penyusunan kurikulum, atau penggunaan anggaran, padahal hal tersebut adalah ranah kepala sekolah. Situasi ini menimbulkan kebingungan, konflik internal, dan berdampak pada menurunnya efektivitas pengelolaan sekolah.

c. Kapasitas Manajerial Yayasan Masih Terbatas

Tidak semua yayasan memiliki sumber daya manusia dengan latar belakang pendidikan atau manajemen yang memadai. Hal ini mengakibatkan perencanaan sekolah kurang berbasis data, pengelolaan keuangan tidak tertib, serta lemahnya sistem monitoring dan evaluasi. Banyak keputusan diambil berdasarkan intuisi atau kebiasaan lama, bukan atas dasar strategi atau kebutuhan nyata di sekolah.

d. Ketergantungan Finansial pada Iuran Siswa

Sebagian besar SMK swasta mengandalkan iuran peserta didik sebagai sumber utama pembiayaan. Ketika jumlah siswa menurun atau terjadi penundaan pembayaran, operasional sekolah menjadi terganggu. Minimnya strategi pengembangan unit usaha pendidikan atau kolaborasi pendanaan menjadikan sekolah rentan terhadap gejolak ekonomi.

e. Minimnya Kolaborasi dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI)

SMK semestinya menjadi jembatan antara pendidikan dan dunia kerja. Namun, banyak SMK swasta yang belum memiliki jaringan kuat dengan industri. Kerjasama dengan DUDI sering bersifat sementara atau seremonial, bukan kemitraan strategis yang berkelanjutan. Penyebabnya antara lain kurangnya komunikasi aktif, belum adanya peta kebutuhan industri, dan belum terbentuknya forum kemitraan yang sistematis.

f. Pemanfaatan Teknologi Masih Sangat Terbatas

Penggunaan teknologi dalam tata kelola sekolah, seperti sistem informasi akademik, keuangan, atau kepegawaian, belum menjadi prioritas di banyak SMK swasta. Ketidakhadiran sistem informasi manajemen sekolah (SIMS) berdampak pada lemahnya pelaporan, akuntabilitas, dan pengambilan keputusan berbasis data. Padahal, di era digital, teknologi semestinya menjadi alat bantu utama dalam efisiensi dan transparansi manajemen pendidikan.

3. Tujuan

Buku pedoman ini disusun dengan satu tujuan utama: membantu yayasan dan seluruh pemangku kepentingan dalam mengelola SMK swasta secara lebih baik, profesional, dan berkelanjutan. Dalam konteks saat ini, pengelolaan sekolah tidak cukup hanya dengan niat baik akan tetapi dibutuhkan pemahaman regulasi, strategi tata kelola yang efektif, dan kemampuan membangun kerja sama lintas sektor.

Secara khusus, pedoman ini bertujuan untuk:

a. Menjadi Panduan Normatif dan Teknis bagi Yayasan

Pedoman ini menyajikan langkah-langkah praktis yang dapat dijadikan acuan oleh pengurus yayasan dalam menjalankan tugasnya sebagai penyelenggara pendidikan. Isinya disusun agar selaras dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, termasuk pembagian peran antara yayasan dan kepala sekolah.

b. Mendorong Tata Kelola Sekolah yang Transparan dan Berorientasi Mutu

Dengan pendekatan manajemen berbasis data, buku ini ingin membantu sekolah swasta membangun sistem yang akuntabel, terbuka, dan fokus pada peningkatan mutu pendidikan. Ini termasuk pengelolaan keuangan, pelaporan, serta evaluasi kinerja sekolah yang konsisten.

c. Membangun Kesesuaian antara Program Sekolah dan Dunia Industri

Pedoman ini membantu sekolah menjalin hubungan yang erat dan relevan dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI), melalui pengembangan kurikulum yang adaptif, teaching factory, serta kolaborasi yang saling menguntungkan.

d. Memperkuat Peran Yayasan sebagai Mitra Strategis Sekolah

Yayasan bukan sekadar pendiri sekolah, tetapi juga mitra yang harus mampu memfasilitasi inovasi, mendukung kepemimpinan kepala sekolah, dan ikut membangun sistem pendidikan yang kontekstual dan solutif.

e. Membuka Peluang Kewirausahaan Sekolah

Lewat strategi seperti teaching factory dan unit usaha sekolah, pedoman ini memberikan panduan agar SMK swasta dapat mencetak lulusan yang tidak hanya siap kerja, tetapi juga siap menjadi wirausaha muda yang tangguh.

f. Mengatasi Kesenjangan antara Sekolah di Wilayah Perkotaan dan Daerah 3T

Dengan menyediakan pendekatan berbasis konteks lokal, buku ini membantu SMK di wilayah tertinggal atau terpencil tetap bisa tumbuh, mengembangkan SDM-nya, dan menyesuaikan dengan potensi lokal yang ada.

g. Mendorong Transformasi Digital dalam Pengelolaan Sekolah

Transformasi digital bukan hanya soal teknologi, tetapi soal efisiensi dan pengambilan keputusan yang cepat dan tepat. Buku ini menekankan pentingnya digitalisasi manajemen sekolah untuk mendukung kinerja yang lebih akurat dan transparan.

h. Menjadi Rujukan bagi Pemerintah Daerah dan Mitra Eksternal

Pedoman ini juga bisa digunakan oleh dinas pendidikan, asosiasi pendidikan, hingga mitra industri sebagai referensi dalam menyusun kebijakan pembinaan, program pelatihan, dan pendampingan terhadap SMK swasta.

4. Penerima Manfaat

Buku pedoman ini tidak hanya disusun untuk satu kelompok saja. Ia dirancang agar dapat digunakan secara luas oleh berbagai pihak yang terlibat dalam pengelolaan, pembinaan, dan pengembangan SMK swasta. Setiap bagian dari isi buku ini diharapkan bisa menjadi referensi praktis bagi siapa pun yang ingin melihat SMK swasta menjadi lebih baik dan relevan.

Berikut adalah kelompok penerima manfaat utama dari buku ini:

a. Pemerintah Daerah

Pemerintah provinsi dan kabupaten/kota dapat memanfaatkan buku ini sebagai acuan dalam menyusun kebijakan, melakukan supervisi, dan mendampingi SMK swasta agar selaras dengan arah pembangunan daerah dan kebijakan pendidikan nasional.

b. Yayasan atau Badan Penyelenggara SMK Swasta

Bagi yayasan, buku ini memberikan panduan teknis dan strategis untuk mengelola sekolah secara profesional, legal, dan akuntabel. Yayasan akan mendapatkan pemahaman lebih dalam tentang regulasi, pembagian peran, perencanaan jangka panjang, hingga kolaborasi yang produktif.

c. Kepala Sekolah SMK Swasta

Sebagai pemimpin operasional sekolah, kepala sekolah akan mendapatkan

arahan untuk membangun sistem manajemen sekolah yang efektif, memberdayakan tim manajemen, menjalin kemitraan strategis, dan memastikan seluruh program berjalan sesuai visi pendidikan vokasi yang kuat.

d. Guru dan Tenaga Kependidikan

Guru dan tenaga kependidikan akan memperoleh wawasan tentang arah pengembangan kompetensi, sistem pembinaan profesional, serta bagaimana peran mereka sangat menentukan kualitas lulusan SMK yang siap kerja dan berkarakter.

e. Asosiasi Pendidikan dan Forum Kepala Sekolah/Yayasan

Organisasi profesi atau forum pendidikan dapat menjadikan buku ini sebagai materi dialog kebijakan, pelatihan, dan pengembangan jejaring antar sekolah. Buku ini juga mendorong pertukaran praktik baik dan inovasi lintas wilayah dan jaringan pendidikan.

5. Landasan Hukum

Agar pengelolaan SMK swasta oleh yayasan berjalan secara sah, profesional, dan sesuai arah kebijakan nasional, diperlukan pijakan hukum yang kuat. Landasan hukum ini tidak hanya penting sebagai rambu-rambu, tetapi juga sebagai dasar untuk menghindari kesalahan administratif dan konflik kewenangan di masa depan.

Berikut ini adalah peraturan dan kebijakan utama yang menjadi dasar penyusunan buku pedoman ini:

Undang-Undang

1. **UU No. 20 Tahun 2003** tentang Sistem Pendidikan Nasional – menjadi dasar utama seluruh penyelenggaraan pendidikan di Indonesia, termasuk pengakuan peran masyarakat dalam mendirikan sekolah swasta.
2. **UU No. 11 Tahun 2020** tentang Cipta Kerja (klaster pendidikan dan kemitraan industri) – mendorong penguatan kerja sama antara satuan pendidikan dan dunia industri.
3. **UU No. 16 Tahun 2001 jo. UU No. 28 Tahun 2004** tentang Yayasan – mengatur bentuk hukum, struktur organisasi, serta kewenangan yayasan dalam menyelenggarakan lembaga pendidikan.
4. **UU No. 23 Tahun 2014 jo. UU No. 9 Tahun 2015** tentang Pemerintahan Daerah – memberi wewenang kepada pemerintah daerah dalam mengelola dan membina pendidikan menengah, termasuk SMK.

Peraturan Pemerintah

5. **PP No. 57 Tahun 2021** tentang Standar Nasional Pendidikan – menetapkan delapan standar pendidikan yang wajib dipenuhi semua satuan pendidikan, termasuk SMK swasta.
6. **PP No. 17 Tahun 2010 jo. PP No. 66 Tahun 2010** – mengatur penyelenggaraan pendidikan, termasuk kewenangan kepala sekolah, peran yayasan, dan manajemen sekolah swasta.
7. **PP No. 63 Tahun 2008** tentang Pelaksanaan UU Yayasan – memperjelas batasan dan kewajiban yayasan sebagai badan hukum nirlaba.

Peraturan Presiden

8. **Perpres No. 68 Tahun 2022** tentang Revitalisasi Pendidikan dan Pelatihan Vokasi – mendorong perbaikan sistem pendidikan vokasi agar selaras dengan kebutuhan dunia kerja.
9. **Perpres No. 12 Tahun 2025** tentang RPJMN 2025–2029, - menegaskan pentingnya penguatan pendidikan vokasi sebagai bagian dari strategi pembangunan nasional.

Peraturan Menteri

10. **Permendikbudristek No. 8 Tahun 2024** tentang Standar Isi Pendidikan – menjadi acuan bagi pengembangan kurikulum yang relevan dan adaptif di SMK.
11. **Permendikbudristek No. 1 Tahun 2024** tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah – mengatur struktur kelembagaan yang menangani pendidikan menengah.
12. **Permendikbudristek No. 22 Tahun 2023** tentang Standar Sarana dan Prasarana – menetapkan fasilitas minimal yang harus tersedia di SMK.
13. **Permendikbudristek No. 40 Tahun 2021** tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah – memperjelas peran kepala sekolah sebagai pemimpin akademik dan manajerial.
14. **Permendikbud No. 34 Tahun 2018** tentang Standar Nasional Pendidikan SMK/MAK – mengatur standar pendidikan kejuruan di tingkat nasional.
15. **Permendikbud No. 26 Tahun 2014** tentang Pedoman Pendirian, Perubahan, dan Penutupan Satuan Pendidikan – menjadi pedoman administratif penting bagi yayasan dalam pendirian dan legalitas SMK.

Landasan hukum ini menjadi fondasi yang sangat penting dalam setiap

langkah pengelolaan SMK swasta. Dengan memahami dan mematuhi semua ketentuan tersebut, yayasan dan sekolah dapat membangun sistem pendidikan yang tidak hanya sah secara hukum, tetapi juga berkualitas dan berkelanjutan.

B. Visi dan Fungsi Yayasan dalam Pendidikan Kejuruan

1. Pentingnya Visi Yayasan dalam Menyelenggarakan Pendidikan

Yayasan bukan hanya badan hukum yang mendirikan sekolah. Lebih dari itu, yayasan merupakan penjaga arah dan penentu identitas institusi pendidikan yang dikelolanya. Visi yang dirumuskan oleh yayasan akan menjadi penuntun jangka panjang bagi SMK untuk berkembang secara berkelanjutan, adaptif terhadap perubahan zaman, serta tetap relevan dengan kebutuhan dunia kerja dan sosial-ekonomi masyarakat.

Namun demikian, visi yayasan seharusnya tidak bersifat seragam atau idealistik semata. Visi tersebut perlu dirumuskan secara kontekstual, mempertimbangkan kapasitas internal yayasan dan karakteristik lokalitas tempat SMK beroperasi. Dengan kata lain, visi yayasan harus bersifat diferensiatif dan realistis.

Oleh karena itu, direkomendasikan agar penyusunan visi dilakukan berdasarkan kategori kapasitas yayasan:

- **Yayasan Pemula:** Visi diarahkan pada pemenuhan standar minimal pelayanan pendidikan dan penguatan tata kelola dasar. Fokus utama pada pembentukan sistem manajemen, legalitas, dan infrastruktur dasar.
- **Yayasan Berkembang:** Visi mulai menekankan pada peningkatan mutu, perluasan jejaring kerja sama, dan penguatan peran yayasan dalam mendukung inovasi pembelajaran dan penguatan karakter siswa.
- **Yayasan Mapan:** Visi dapat bersifat transformatif, mencakup pengembangan sekolah unggulan, penguatan peran sebagai mitra strategis industri, inovasi kewirausahaan, dan pengaruh sosial yang luas dalam pemberdayaan komunitas.

Visi yang kuat dan tepat sasaran akan membuat SMK tidak hanya menjadi lembaga yang mencetak lulusan siap kerja, tetapi juga menjadi pusat inovasi, pemberdayaan ekonomi lokal, dan penguatan nilai-nilai kewirausahaan serta

karakter.

2. Fungsi Yayasan sebagai Penyelenggara Pendidikan

Dalam konteks hukum, yayasan memiliki posisi sebagai badan penyelenggara pendidikan. Artinya, yayasan bertanggung jawab atas legalitas pendirian sekolah, keberlangsungan operasional, serta kesesuaian tata kelola sekolah dengan peraturan yang berlaku. Namun secara praktis, peran ini harus dijalankan dengan prinsip subsidiarity, memberi ruang bagi kepala sekolah dan tim manajemen untuk menjalankan tugasnya secara profesional.

Secara umum, berikut adalah fungsi utama yayasan dalam pendidikan kejuruan:

a. Penyelenggara Pendidikan

Yayasan bertanggung jawab mendirikan dan mengelola SMK secara legal, termasuk memenuhi syarat administratif, hukum, dan operasional sesuai peraturan pemerintah.

b. Menetapkan Arah dan Kebijakan Umum Sekolah

Yayasan bertugas menetapkan visi-misi, nilai-nilai dasar, dan arah pengembangan jangka panjang sekolah. Kebijakan ini mencakup keputusan strategis yang bersifat makro, bukan operasional harian.

c. Mengelola Aset dan Keuangan Sekolah

Pengelolaan gedung, lahan, dan sumber daya lainnya menjadi tanggung jawab yayasan, termasuk memastikan bahwa penggunaan dana (baik dari BOS, komite, atau mitra) sesuai peruntukan dan dilaporkan secara transparan.

d. Menunjuk dan Memberhentikan Kepala Sekolah

Yayasan memiliki wewenang memilih kepala sekolah berdasarkan kriteria profesionalisme, integritas, dan kapasitas manajerial. Namun, proses ini harus transparan dan berbasis merit.

e. Memfasilitasi Kerja Sama dengan Mitra Eksternal

Yayasan dapat menjalin kemitraan strategis dengan dunia industri, perguruan tinggi, atau LSM untuk mendukung peningkatan mutu pendidikan.

f. Menjamin Keberlangsungan Layanan Pendidikan

Yayasan harus memastikan bahwa sekolah tetap berjalan walaupun menghadapi tantangan keuangan, SDM, atau penurunan jumlah peserta didik.

g. Rekrutmen dan Pembinaan SDM

Yayasan dapat membantu dalam: 1) Merekrut guru atau instruktur yang sesuai kebutuhan program keahlian, 2) Meningkatkan kompetensi guru melalui pelatihan atau kerja sama dengan mitra industri.

h. Pengawasan dan Evaluasi

Yayasan memantau dan mengevaluasi kinerja manajemen sekolah, seperti: 1) Kualitas pendidikan dan lulusan, 2) Akuntabilitas keuangan, dan 3) Pelaksanaan kurikulum dan program kejuruan.

i. Inovasi dan Pengembangan Sekolah

Yayasan mendorong: 1) Implementasi program berbasis industri seperti: kelas industri, teaching factory, 2) Pengembangan kewirausahaan di SMK seperti: inkubator bisnis siswa, unit produksi.

3. Tantangan dalam Menjalankan Fungsi Yayasan

Di lapangan, tidak semua yayasan menjalankan fungsinya secara optimal. Beberapa terlalu masuk ke urusan teknis, sementara yang lain pasif dan hanya hadir dalam situasi tertentu. Tantangan lain adalah minimnya kapasitas yayasan dalam membaca tren dunia kerja, mengelola aset sekolah secara profesional, dan menjalin kemitraan lintas sektor.

Untuk itu, perlu dibangun kultur organisasi yang sehat antara yayasan dan manajemen sekolah. Kolaborasi yang sinergis dan saling menghargai akan menjadi pondasi kuat bagi pengembangan SMK yang unggul.



C. Legalitas dan Tanggung Jawab Hukum Yayasan

1. Yayasan sebagai Badan Hukum

Yayasan adalah badan hukum yang memiliki status legal formal dan tunduk pada Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2001 tentang Yayasan, sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2004. Dalam konteks pendidikan, legalitas ini memberikan dasar hukum bagi yayasan untuk mendirikan dan menyelenggarakan satuan pendidikan, termasuk Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) swasta.

Legalitas bukan hanya formalitas administratif, tetapi menjadi dasar kepercayaan publik, akses terhadap bantuan pemerintah, serta kepastian hukum dalam operasional sekolah. Yayasan yang sah secara hukum memberikan jaminan bahwa pengelolaan pendidikan dilakukan secara transparan, akuntabel, dan sesuai ketentuan perundang-undangan.

Bagi yayasan pemula, memahami seluruh aspek legalitas ini sering kali menjadi tantangan awal. Minimnya literasi hukum, kurangnya pendampingan, dan kompleksitas regulasi menyebabkan banyak yayasan baru belum memenuhi syarat dasar legalitas. Untuk membantu proses ini, berikut checklist legalitas minimal bagi yayasan yang ingin mendirikan SMK:

Tabel 1. Checklist Legalitas Minimal Yayasan Pendidikan

No.	Komponen Legalitas	Deskripsi	Status (✓ / X)
1	Akta Pendirian Yayasan	Dibuat oleh notaris dan memuat struktur, tujuan, dan nama yayasan	
2	Pengesahan Kemenkumham	Surat Keputusan Pengesahan Badan Hukum Yayasan dari Kemenkumham	
3	NPWP Yayasan	Nomor Pokok Wajib Pajak atas nama yayasan	
4	Domisili Kantor Yayasan	Surat keterangan domisili dari pemerintah setempat	
5	Rekening Bank Yayasan	Rekening bank atas nama yayasan (bukan perorangan)	
6	Struktur Kepengurusan	Ada pembina, pengurus, dan pengawas yang tidak merangkap jabatan	
7	SKT (jika diperlukan)	Surat Keterangan Terdaftar dari Kesbangpol (jika diwajibkan daerah)	

No.	Komponen Legalitas	Deskripsi	Status (✓ / X)
8	Sistem Laporan Keuangan	Tersedia sistem pelaporan keuangan tahunan yang bisa diaudit	
9	Pemisahan Aset Pribadi dan Lembaga	Harta yayasan tidak bercampur dengan harta pribadi pendiri	
10	Peraturan Internal (AD/ART & Tata Kelola)	Memiliki Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga dan panduan tata kelola	

2. Kewenangan Hukum Yayasan dalam Pendidikan

Dalam perannya sebagai penyelenggara, yayasan memiliki sejumlah kewenangan strategis yang ditentukan oleh hukum. Antara lain:

- a. **Mengajukan izin pendirian satuan pendidikan** kepada pemerintah daerah sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 26 Tahun 2014.
- b. **Mengatur kepemilikan aset**, termasuk bangunan sekolah, tanah, dan peralatan, dengan tetap memastikan penggunaannya untuk kepentingan pendidikan, bukan komersialisasi pribadi.
- c. **Menjadi penanggung jawab legal dan administratif** atas SMK yang dikelola, termasuk dalam hal pelaporan kepada pemerintah, pembinaan guru, dan kerja sama eksternal.

Namun, perlu digarisbawahi bahwa yayasan tidak memiliki kewenangan langsung dalam urusan akademik sekolah. Hal ini telah ditegaskan dalam berbagai peraturan, termasuk Permendikbudristek No. 40 Tahun 2021, yang menyatakan bahwa kepala sekolah memiliki otoritas penuh atas pelaksanaan pendidikan dan manajemen operasional.

3. Tanggung Jawab Hukum Yayasan

Sebagai entitas hukum, yayasan tidak hanya memiliki hak, tetapi juga kewajiban. Beberapa tanggung jawab hukum utama yayasan antara lain:

- a. **Kepatuhan terhadap peraturan pendidikan dan yayasan:** Yayasan harus mengikuti semua ketentuan perundang-undangan, baik yang berkaitan dengan pendidikan maupun kelembagaan.
- b. **Akuntabilitas keuangan:** Yayasan wajib memiliki sistem pelaporan keuangan yang transparan, terstruktur, dan bisa diaudit.
- c. **Pemisahan peran dan fungsi pengurus yayasan:** Struktur yayasan

(pembina, pengurus, pengawas) harus dijalankan dengan prinsip good governance. Pengurus tidak boleh merangkap sebagai pengelola operasional sekolah tanpa batasan peran yang jelas.

- d. Perlindungan terhadap aset dan peserta didik:** Yayasan bertanggung jawab memastikan semua operasional pendidikan berjalan dengan mengedepankan perlindungan siswa, keamanan sekolah, dan pemanfaatan aset yang sesuai dengan tujuan pendidikan.
- e. Tanggung Jawab atas Operasional Pendidikan :** 1) Bertanggung jawab terhadap kualitas dan kelayakan proses pendidikan, 2) Memastikan ketersediaan guru, sarana, kurikulum, dan layanan pendidikan yang sesuai standar, 3) Menjamin keselamatan, kenyamanan, dan keamanan peserta didik dan tenaga pendidik.
- f. Tanggung Jawab Ketenagakerjaan:** 1) Memenuhi hak tenaga pendidik dan kependidikan (gaji, tunjangan, jaminan sosial), 2) Menaati aturan ketenagakerjaan, seperti UU Ketenagakerjaan dan UU Guru dan Dosen.
- g. Pengawasan dan Akuntabilitas Publik :** Yayasan harus tunduk pada pengawasan dari: 1) Kemenkumham (badan hukum), 2) Kementerian Pendidikan (operasional sekolah), 3) BPK atau inspektorat jika mengelola dana negara. Harus siap diaudit dan diperiksa jika ada dugaan penyalahgunaan kewenangan atau dana
- h. Kepatuhan terhadap Fungsi Sosial :** Yayasan bersifat nirlaba (non-profit) tidak boleh membagi hasil atau keuntungan kepada pendiri/pengurus segala keuntungan harus kembali untuk kegiatan Pendidikan.

4. Implikasi Hukum jika Tidak Mematuhi

Yayasan yang melanggar ketentuan hukum dapat menghadapi sanksi administratif, denda, bahkan pembubaran secara hukum. Selain itu, konflik antara yayasan dan kepala sekolah yang tidak dikelola secara baik dapat menyebabkan gangguan operasional sekolah, menurunnya kualitas layanan pendidikan, hingga hilangnya kepercayaan masyarakat.

D. Tantangan Umum Pengelolaan SMK Swasta oleh Yayasan

Pengelolaan SMK swasta oleh yayasan di Indonesia menyimpan potensi besar untuk membangun pendidikan vokasi yang inklusif dan adaptif. Namun, dalam praktiknya, banyak yayasan menghadapi tantangan yang cukup kompleks, baik dari aspek hukum, manajerial, hingga kemitraan eksternal.

Tantangan ini tidak hanya mempengaruhi kualitas layanan pendidikan, tetapi juga berdampak langsung pada keberlanjutan sekolah, profesionalisme manajemen, dan kepercayaan publik.

Beberapa yayasan memiliki semangat tinggi, tetapi belum didukung oleh pemahaman regulasi dan sistem manajemen pendidikan yang kuat. Di sisi lain, ada yayasan yang terlalu dominan, mengambil alih peran kepala sekolah dan menyebabkan benturan kewenangan. Ketimpangan ini diperparah oleh lemahnya sistem pelaporan keuangan, minimnya pelatihan, serta kurangnya jejaring dengan dunia industri dan pemerintah daerah.

Tantangan-tantangan tersebut tidak bersifat homogen. Setiap yayasan memiliki tingkat kapasitas yang berbeda baik dari sisi sumber daya manusia, pengalaman kelembagaan, maupun jejaring strategis. Oleh karena itu, pendekatan terhadap tantangan juga harus dibedakan. Berikut ini adalah pengelompokan tantangan berdasarkan level kapasitas yayasan:

1. Tantangan Yayasan Skala Kecil (Pemula)

Yayasan kategori ini umumnya baru berdiri, dengan sumber daya terbatas dan pengalaman manajemen yang masih rendah.

Tabel 2. Tantangan Yayasan Skala Kecil

No	Tantangan	Deskripsi Singkat
1	Minim Literasi Hukum dan Administrasi Yayasan	Belum memahami legalitas dasar seperti akta notaris, SK Kemenkumham, atau pelaporan keuangan rutin.
2	Ketergantungan pada Pendiri	Seluruh keputusan strategis bergantung pada satu tokoh pendiri, tanpa pelimpahan tugas yang sistematis.
3	Keterbatasan Dana dan Akses Pembiayaan	Sulit mendapatkan bantuan pemerintah atau sponsor karena belum memenuhi persyaratan formal.
4	SDM Belum Profesional	Pengelola sekolah sering bukan dari latar belakang pendidikan atau manajemen.

2. Tantangan Yayasan Stagnan (Berkembang tapi Tidak Inovatif)

Yayasan dalam kategori ini sudah berjalan cukup lama namun cenderung stagnan, tidak melakukan inovasi atau pengembangan yang berarti.

Tabel 3. Tantangan Yayasan Stagnan

No	Tantangan	Deskripsi Singkat
1	Visi Tidak Diperbarui	Visi yayasan tidak lagi relevan dengan perubahan dunia kerja dan perkembangan teknologi.
2	Lemahnya Sistem Akuntabilitas	Pelaporan keuangan tidak rutin diaudit; dana BOS atau sumbangan masyarakat tidak transparan.
3	Konflik Peran antara Yayasan dan Sekolah	Intervensi yayasan terhadap operasional harian sekolah menyebabkan benturan dengan manajemen.
4	Minimnya Investasi pada SDM dan Sarpras	Tidak ada program pelatihan guru, perawatan aset, atau modernisasi sarana pembelajaran.

3. Tantangan Yayasan Skala Besar tapi Konservatif

Yayasan yang memiliki sumber daya kuat, namun cenderung tidak adaptif terhadap perubahan dan masih berorientasi pada pendekatan lama.

Tabel 4. Tantangan Yayasan Skala Besar

No	Tantangan	Deskripsi Singkat
1	Struktur Birokrasi Terlalu Sentralistik	Keputusan harus melalui banyak tingkatan sehingga menghambat inovasi di tingkat sekolah.
2	Dominasi Model Pendidikan Lama	Masih menggunakan pendekatan pembelajaran konvensional yang tidak sesuai kebutuhan industri.
3	Kurangnya Kolaborasi Strategis dengan Mitra	Tidak aktif membangun jejaring dengan DUDI, perguruan tinggi, atau asosiasi profesi.
4	Kurang Fleksibel dalam Menerapkan Kebijakan Baru	Terlambat mengadopsi kebijakan terbaru dari pemerintah seperti kurikulum Merdeka atau teaching factory.

Pemetaan tantangan berdasarkan kapasitas yayasan dapat membantu perumusan strategi pembinaan yang lebih tepat sasaran. **Yayasan pemula membutuhkan pendampingan legal dan manajerial**, yayasan stagnan perlu dorongan inovasi dan profesionalisasi, sementara yayasan besar konservatif harus didorong untuk menjadi lebih adaptif dan terbuka terhadap perubahan.

Dengan pengelolaan yang cerdas dan kolaboratif, SMK swasta yang dikelola yayasan akan tumbuh menjadi lembaga pendidikan vokasi yang unggul, adaptif, dan berdampak luas bagi masyarakat.

4. Strategi Penguatan Yayasan SMK Swasta Berdasarkan Level Kapasitas

Dalam upaya meningkatkan kualitas tata kelola SMK swasta, peran yayasan sebagai badan penyelenggara pendidikan menjadi sangat strategis. Namun, kenyataannya di lapangan, kapasitas yayasan sangat bervariasi—mulai dari yang baru berdiri dengan sumber daya terbatas, hingga yayasan besar yang memiliki aset melimpah namun kurang adaptif terhadap perubahan zaman. Perbedaan ini menuntut pendekatan pembinaan dan penguatan yang tidak seragam, melainkan disesuaikan dengan kondisi riil yayasan. Oleh karena itu, penyusunan strategi penguatan berbasis level kapasitas yayasan menjadi penting sebagai acuan dalam intervensi program pembinaan, supervisi, maupun pengambilan kebijakan.

Matriks berikut ini disusun untuk memetakan secara sistematis strategi penguatan yayasan pengelola SMK swasta berdasarkan tiga level: yayasan pemula, yayasan stagnan, dan yayasan besar tapi konservatif. Setiap level mencerminkan kondisi kapasitas yang spesifik, tantangan utama yang dihadapi, serta strategi intervensi yang dapat dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan. Dengan adanya matriks ini, diharapkan proses pendampingan dapat lebih terarah, efektif, dan berdampak langsung pada peningkatan mutu layanan pendidikan kejuruan yang dikelola oleh yayasan.

Tabel 5. Matriks Strategi Penguatan Yayasan SMK Swasta Berdasarkan Level Kapasitas

Level Yayasan	Karakteristik Umum	Tantangan Utama	Strategi Penguatan
1. Yayasan Pemula	Baru berdiri, belum memahami regulasi sepenuhnya, minim SDM profesional	Legalitas belum lengkap, keterbatasan dana, ketergantungan pada pendiri	• Pendampingan legal dan pelatihan dasar tata kelola yayasan
			• Bantuan penyusunan dokumen yayasan
			• Penguatan struktur organisasi dan pelaporan dasar
			• Pelatihan manajemen sekolah berbasis vokasi
			• Pembentukan tim keuangan dan akuntansi sederhana
2. Yayasan Stagnan	Beroperasi cukup lama namun tidak mengalami pengembangan berarti	Visi tidak diperbarui, tidak transparan, pengurus tidak berkembang	• Review dan pembaruan visi dan rencana strategis yayasan
			• Pelatihan good governance dan akuntabilitas keuangan
			• Fasilitasi kemitraan dengan DUDI dan perguruan tinggi
			• Audit independen berkala untuk mendorong transparansi
3. Yayasan Besar tapi Konservatif	Sumber daya kuat namun kaku terhadap perubahan, birokratis	Terlambat mengadopsi inovasi, terlalu sentralistik, kurang jejaring eksternal	• Workshop penguatan peran yayasan dan kepala sekolah sesuai regulasi
			• Asistensi redesign struktur kelembagaan untuk mendorong desentralisasi
			• Pelatihan transformasi digital, implementasi kurikulum Merdeka, dan teaching factory
			• Forum benchmarking dengan yayasan visioner lain
			• Penugasan staf profesional untuk menjalin kerja sama dan diversifikasi pendanaan (CSR, BLUD, dll)

Untuk memahami tantangan-tantangan tersebut secara sistematis, berikut adalah rangkuman dalam bentuk tabel:

Tabel 6. Tantangan Umum Pengelolaan SMK Swasta oleh Yayasan

No.	Tantangan	Deskripsi Singkat
1	Ketidakjelasan Peran antara Yayasan dan Kepala Sekolah	Batas kewenangan yang tidak jelas menimbulkan konflik, terutama dalam pengambilan keputusan akademik, keuangan, dan SDM.
2	Rendahnya Kepatuhan terhadap Regulasi	Belum semua yayasan memahami dan menerapkan UU Yayasan, Permendikbudristek, dan ketentuan BOS secara menyeluruh.
3	Transparansi dan Akuntabilitas Keuangan Lemah	Sistem pelaporan dana BOS dan sumbangan masyarakat tidak terdokumentasi dengan baik atau tidak dilaporkan secara terbuka.
4	Kurangnya Profesionalisme Pengurus Yayasan	Keputusan strategis sering diambil tanpa dasar data dan tanpa pemahaman pendidikan vokasi. Minimnya pelatihan turut memperparah situasi.
5	Keterbatasan Sumber Daya Yayasan	Banyak yayasan skala kecil tidak memiliki tenaga profesional/ SDM untuk mengelola legalitas, pengembangan usaha sekolah, sarana prasarana, infratraktur, dokumentasi sekolah, dan pendanaan
6	Minimnya Kolaborasi dengan Pemerintah dan DUDI	Belum terbentuknya kemitraan strategis dengan pemerintah daerah, asosiasi industri, atau DUDI menyebabkan sekolah kurang adaptif terhadap kebutuhan dunia kerja.

Pemaparan di atas menunjukkan bahwa pembenahan yayasan tidak cukup hanya pada struktur hukum, tetapi juga pada aspek visi, kapasitas manajerial, dan kemitraan yang kuat. Dengan pengelolaan yang lebih strategis, SMK swasta akan mampu tumbuh sebagai lembaga pendidikan yang tangguh dan relevan.

E. Struktur Dasar Pengelolaan: Peran dan Tugas

Pengelolaan SMK swasta yang efektif sangat ditentukan oleh seberapa baik struktur organisasi dijalankan dan peran antaraktor difungsikan secara proporsional. Yayasan sebagai penyelenggara pendidikan dan sekolah sebagai pelaksana operasional harus bekerja secara selaras, saling mendukung, dan berorientasi pada mutu pendidikan.

Seringkali, tantangan dalam pengelolaan SMK bukan semata karena keterbatasan sumber daya, tetapi karena struktur pengelolaan yang tumpang tindih atau tidak difungsikan sebagaimana mestinya. Oleh karena itu, memahami struktur dasar pengelolaan dan peran masing-masing pihak adalah langkah awal yang sangat penting.

1. Komponen Utama dalam Struktur Pengelolaan SMK Swasta

Dalam konteks SMK swasta, berikut adalah struktur dasar pengelolaan SMK swasta yang menggambarkan hubungan hierarkis dan alur koordinasi antara yayasan, kepala sekolah, dan tim manajemen sekolah. Secara rinci dapat dijelaskan dalam tabel berikut:

Tabel 7. Struktur Dasar Pengelolaan SMK Swasta

Aktor	Peran dan Tanggung Jawab
Yayasan (Penyelenggara)	<ul style="list-style-type: none"> - Menetapkan visi-misi sekolah - Menunjuk dan mengevaluasi kepala sekolah - Mengelola aset, keuangan, dan legalitas sekolah - Menjalin kemitraan strategis eksternal - Menjamin keberlanjutan institusi pendidikan
Kepala Sekolah (Pelaksana Operasional)	<ul style="list-style-type: none"> - Menetapkan visi-misi sekolah - Mengelola kegiatan pembelajaran dan kurikulum - Mengelola guru dan tenaga kependidikan - Melaksanakan supervisi dan evaluasi kinerja - Menyusun dan melaksanakan RKAS - Berkoordinasi rutin dengan yayasan
Tim Manajemen Sekolah (Waka, Tata Usaha, Dll.)	<ul style="list-style-type: none"> - Mendukung kepala sekolah dalam implementasi program - Mengelola administrasi, kesiswaan, Humas, sarana - Mengawasi pelaksanaan kegiatan harian sekolah - Menyusun laporan evaluasi kegiatan



Gambar 2. Struktur Dasar Pengelolaan SMK Swasta

2. Prinsip Hubungan antara Yayasan dan Sekolah

Agar struktur ini berjalan dengan efektif, dibutuhkan prinsip kerja yang sehat antara yayasan dan sekolah, yaitu:

- a. **Kejelasan Fungsi:** Setiap pihak hanya menjalankan peran sesuai tanggung jawabnya. Yayasan tidak masuk ke wilayah teknis akademik, dan sekolah tidak mengambil alih kebijakan strategis yayasan.
- b. **Transparansi dan Akuntabilitas:** Semua kegiatan, baik strategis maupun operasional, dilandasi dokumentasi yang transparan dan laporan berkala.
- c. **Kolaborasi dan Dialog Terbuka:** Komunikasi rutin harus dibangun dalam bentuk rapat koordinasi, evaluasi bersama, dan forum pengambilan keputusan yang partisipatif.
- d. **Profesionalisme dan Integritas:** Setiap pihak menjalankan perannya dengan kompeten dan bertanggung jawab, tanpa konflik kepentingan.

Dengan membangun struktur pengelolaan yang fungsional, SMK swasta dapat menjalankan tata kelola yang profesional dan berkelanjutan. Tidak hanya mematuhi regulasi, tetapi juga mewujudkan sekolah yang berorientasi mutu, adaptif terhadap perubahan, dan mampu menjalin kemitraan strategis dengan berbagai pihak.

F. Sistem Awal Manajemen yang Efisien dan Minim Risiko

Memulai pengelolaan SMK swasta bukan hanya soal keberanian dan semangat pengabdian. Ia membutuhkan sistem yang rapi, efisien, dan mampu meminimalkan risiko sejak awal. Tanpa sistem manajemen yang baik, sekolah akan mudah tersandung masalah: dari *keuangan tidak transparan, keputusan yang tidak terencana, hingga konflik internal yang bisa menghambat kemajuan*.

Yayasan sebagai penyelenggara perlu merancang sistem manajemen dasar yang mudah diterapkan namun kokoh secara prinsip. Sistem ini menjadi fondasi bagi operasional sekolah, menjaga kepercayaan publik, dan memastikan sekolah bisa terus berjalan walau menghadapi tantangan.

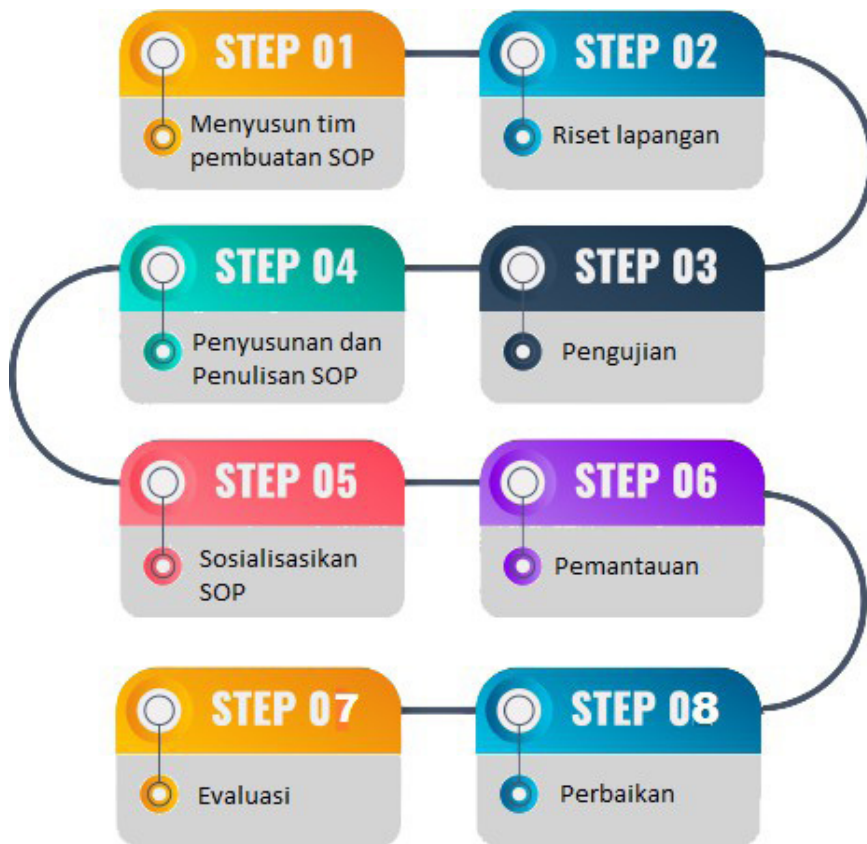
Berikut adalah komponen utama dari sistem awal manajemen yang efisien dan minim risiko:

1. Standar Operasional Prosedur (SOP) yang Jelas

SOP dibutuhkan untuk semua proses utama sekolah mulai dari: **penerimaan siswa baru, keuangan, rekrutmen guru, hingga pelaporan kegiatan**. SOP membuat setiap kegiatan bisa dijalankan dengan cara yang sama oleh siapa pun, sehingga risiko kesalahan bisa dikurangi.

Contoh: SOP pengeluaran dana BOS harus mencantumkan prosedur verifikasi, otorisasi, dan pelaporan, agar tidak menimbulkan celah penyalahgunaan.





Gambar 3. Alur pembuatan SOP

2. Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah (RKAS) Tahunan

RKAS adalah dokumen perencanaan keuangan dan program yang dibuat kepala sekolah, disahkan yayasan, dan disusun berdasarkan kebutuhan riil serta tujuan jangka panjang sekolah. RKAS membantu mencegah pengeluaran impulsif dan memastikan bahwa semua program memiliki dasar perencanaan.

Tip praktis: Libatkan semua unsur sekolah (waka, bendahara, guru) dalam menyusun RKAS agar lebih realistis dan diterima semua pihak.

3. Sistem Pelaporan dan Evaluasi Berkala

Sekolah perlu memiliki jadwal rutin untuk menyampaikan laporan keuangan, kegiatan belajar-mengajar, serta capaian program ke yayasan. Laporan ini sebaiknya disusun bulanan dan dievaluasi dalam rapat triwulan. Ini mendorong budaya keterbukaan dan perbaikan berkelanjutan.

Solusi digital: Gunakan aplikasi pelaporan sederhana berbasis spreadsheet atau aplikasi gratis agar proses lebih efisien.

4. Struktur Kepemimpinan yang Responsif

Kepemimpinan sekolah perlu didukung oleh wakil kepala sekolah yang kompeten di bidang kurikulum, kesiswaan, sarpras, dan humas. Yayasan perlu memfasilitasi pelatihan dasar manajemen bagi mereka. Kepala sekolah tidak boleh berjalan sendiri, tetapi dibantu oleh tim yang profesional.

Skema efektif: Kepala sekolah memimpin, waka menjalankan bidang, yayasan mengarahkan arah besar dan menilai hasil.

5. Sistem Administrasi dan Dokumentasi Terintegrasi

Semua dokumen penting seperti: SK guru, sertifikat akreditasi, laporan BOS, hingga kontrak kerja sama harus terdokumentasi dengan baik secara fisik dan digital. Sistem ini membantu ketika ada audit, perubahan kepemimpinan, atau permintaan data dari pemerintah.

Rekomendasi: Buat satu server sekolah atau folder Google Drive khusus manajemen sekolah dengan akses terbatas.

6. Antisipasi Risiko melalui Audit dan Pendampingan

Sekolah perlu memiliki mekanisme audit internal yang dilakukan yayasan secara berkala untuk menilai apakah SOP dijalankan dengan benar. Selain itu, pendampingan oleh dinas pendidikan atau mentor dari sekolah lain juga dapat menghindarkan sekolah dari kesalahan fatal.

Manfaat: Audit dan pendampingan membantu sekolah menemukan titik lemah lebih awal dan memperbaikinya sebelum berdampak besar.

Sistem awal yang kuat akan membantu SMK swasta tumbuh dengan lebih percaya diri. Sekolah akan mampu membangun reputasi positif, menjaga relasi sehat antara yayasan dan kepala sekolah, serta lebih siap beradaptasi dengan tantangan masa depan.

G. Praktik Baik: Kolaborasi Yayasan dan Sekolah di SMK Swasta

Praktik baik yang dilakukan oleh salah satu SMK Swasta dapat menjadi contoh menarik dalam pengelolaan SMK swasta berbasis kolaborasi yang sehat antara yayasan dan sekolah. Sekolah yang berada di bawah naungan Yayasan yang tidak hanya berperan sebagai badan hukum penyelenggara, tetapi juga sebagai mitra strategis dalam pengembangan mutu pendidikan kejuruan. Pengalaman mereka menunjukkan bahwa dengan komunikasi yang terbuka, pembagian peran yang jelas, dan komitmen pada mutu, SMK swasta bisa berkembang secara signifikan.

1. Pembagian Peran yang Jelas dan Terstruktur

Di SMK swasta, yayasan bertugas menetapkan visi strategis, memfasilitasi sumber daya, dan mendampingi sekolah dalam kebijakan jangka panjang. Sementara kepala sekolah diberikan ruang penuh untuk mengelola operasional harian, menyusun program belajar, dan memimpin tim manajemen sekolah. Pembagian ini dituangkan dalam dokumen resmi dan dikawal dalam rapat koordinasi rutin.

2. Kolaborasi dalam Penyusunan RKAS dan Evaluasi Program

Setiap tahun RKAS disusun bersama antara kepala sekolah, bendahara, dan perwakilan yayasan. Hal ini memastikan bahwa setiap program memiliki landasan finansial yang kuat dan sejalan dengan visibesar yayasan. Evaluasi program juga dilakukan triwulanan, yang menciptakan budaya evaluatif dan akuntabel.

3. Kemitraan Eksternal yang Diperkuat oleh Yayasan

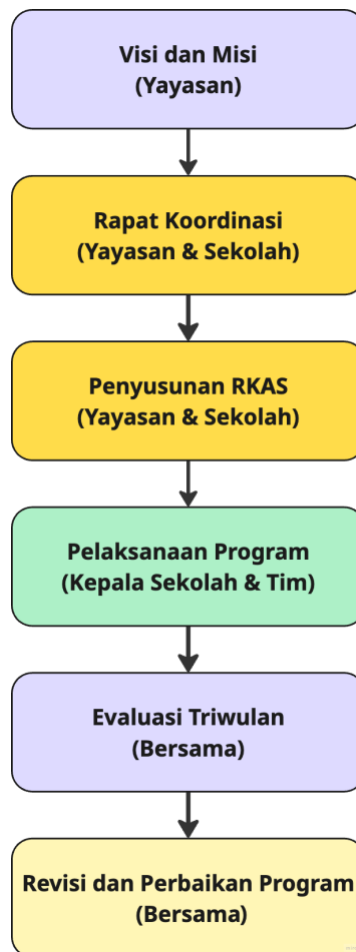
Yayasan aktif membuka pintu kemitraan dengan dunia industri dan kampus vokasi, kemudian menyerahkannya kepada sekolah untuk menindaklanjuti. Contohnya, kerja sama dengan industri garmen lokal dan pelatihan digital marketing dilakukan melalui jalur hubungan yayasan, tetapi dijalankan penuh oleh tim sekolah.

4. Transformasi Digital dalam Manajemen

SMK Swasta juga dapat memanfaatkan sistem informasi manajemen sederhana berbasis spreadsheet dan Google Workspace untuk mengelola keuangan, absensi, agenda, dan dokumen penting. Inisiatif ini didukung penuh oleh yayasan, termasuk pelatihan SDM untuk menggunakannya secara optimal.

5. Budaya Rapat Terbuka dan Transparan

Setiap keputusan penting sekolah, baik tentang pengembangan kurikulum, rekrutmen guru, hingga kegiatan siswa dibahas secara terbuka dalam forum rapat antara yayasan dan sekolah. Model ini menciptakan rasa saling percaya dan memperkuat rasa memiliki terhadap sekolah.



Gambar 4. Alur sistem manajemen, SMK Swasta

Gambar diatas adalah **diagram alur sistem manajemen dasar SMK swasta** yang menggambarkan model praktik baik seperti diterapkan di SMK Swasta. Diagram ini memperlihatkan alur dari visi yayasan hingga siklus evaluasi dan perbaikan program secara kolaboratif antara yayasan dan sekolah.

Model kolaborasi seperti ini layak dijadikan referensi. Sekolah dan yayasan tidak saling mendominasi, tetapi berjalan berdampingan dengan rasa hormat terhadap peran masing-masing. Dengan pendekatan seperti ini, SMK swasta

dapat tumbuh menjadi lembaga pendidikan vokasi yang unggul, adaptif, dan berdaya saing tinggi.

H. SOP Tata Kelola Yayasan dan SMK

Yayasan sebagai badan hukum yang menaungi satuan pendidikan memiliki tanggung jawab strategis dalam memastikan tata kelola pendidikan berjalan dengan baik, akuntabel, dan sesuai regulasi. Untuk itu, diperlukan penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang mencakup bidang kelembagaan, relasi dengan sekolah, serta sistem manajemen dasar. SOP ini menjadi acuan dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan fungsi yayasan agar tidak terjadi tumpang tindih maupun kekosongan otoritas di lapangan.

Penyusunan SOP harus didasarkan pada prinsip partisipatif dan legal formal. Setiap SOP perlu disahkan oleh dewan pengurus yayasan, disosialisasikan kepada kepala sekolah dan komite, serta direview secara berkala. Tujuannya adalah untuk menciptakan tata kelola yang solid, profesional, dan dapat menjamin kesinambungan pengembangan sekolah vokasi berbasis nilai dan tujuan yayasan.



Berikut adalah enam SOP utama yang wajib disusun dan diimplementasikan oleh setiap yayasan pendidikan yang menaungi SMK:

1. SOP Pembentukan Dewan Pengurus Yayasan

Tujuan: Mengatur proses seleksi dan pelantikan pengurus yayasan yang legal, profesional, dan mengedepankan akuntabilitas publik.

Isi Utama:

- Persyaratan dan kriteria pengurus yayasan (integritas, pengalaman pendidikan, kepatuhan hukum)
- Prosedur pemilihan dan pelantikan oleh pembina yayasan
- Masa jabatan dan mekanisme pergantian
- Pencatatan akta dan pengesahan di notaris



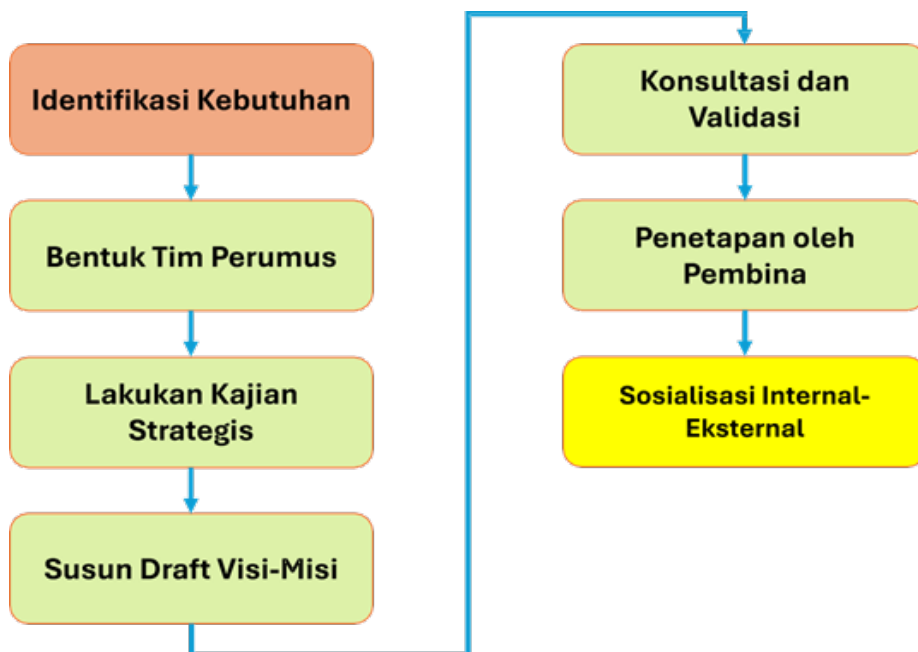
Gambar 5. Alur Pembentukan Dewan Pengurus Yayasan

2. SOP Penetapan Visi dan Misi Pendidikan Yayasan

Tujuan: Menyelaraskan arah dasar pendidikan dengan nilai-nilai, tujuan, dan identitas yayasan.

Isi Utama:

- Proses penyusunan bersama antara pengurus yayasan dan perwakilan sekolah
- Integrasi VM yayasan ke dalam kurikulum sekolah dan budaya organisasi
- Revisi berkala berdasarkan evaluasi dampak
- Diseminasi kepada seluruh pemangku kepentingan sekolah



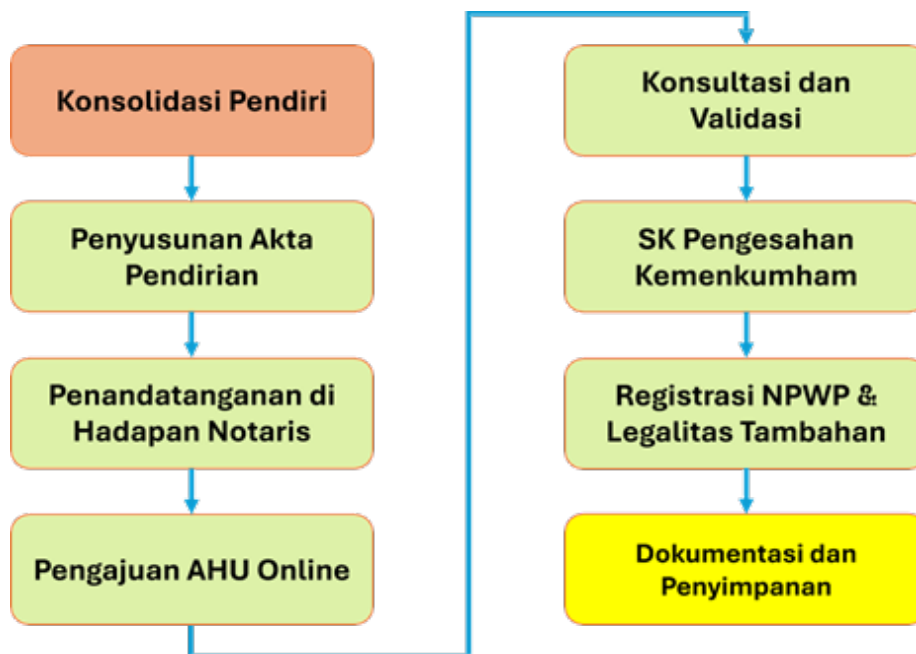
Gambar 6. Alur penetapan Visi dan Misi Pendidikan Yayasan

3. SOP Legalitas dan Notarisasi Yayasan Pendidikan

Tujuan: Menjamin bahwa status hukum yayasan dan seluruh dokumen pendukung telah sesuai peraturan perundang-undangan.

Isi Utama:

- Dokumen pendirian yayasan, AD/ART, akta notaris, dan SK Kemenkumham
- Tata cara perubahan kepengurusan, pendirian sekolah baru, dan perluasan unit pendidikan
- Prosedur pembaruan legalitas sesuai masa berlaku



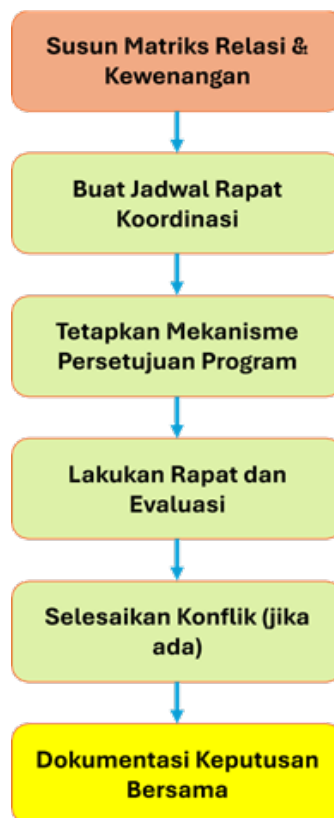
Gambar 7. Alur Legalitas dan Notarisasi Yayasan Pendidikan

4. SOP Tata Kelola Relasi Yayasan dan Sekolah

Tujuan: Mengatur pembagian kewenangan, komunikasi, dan pelaporan antara pihak yayasan dan sekolah.

Isi Utama:

- Frekuensi dan bentuk forum koordinasi rutin
- Prosedur pengambilan keputusan bersama (misalnya pengangkatan kepala sekolah, perubahan jurusan)
- Mekanisme penyelesaian konflik atau ketidaksesuaian visi
- Dokumentasi hasil koordinasi



Gambar 8. Alur Tata Kelola Relasi Yayasan dan Sekolah

5. SOP Pembagian Peran Manajemen Yayasan–SMK

Tujuan: Menetapkan batas tanggung jawab dan domain operasional antara pengurus yayasan dan manajemen sekolah.

Isi Utama:

- Otoritas kebijakan strategis (yayasan) dan operasional harian (sekolah)
- Delegasi keuangan dan pelaporan antara bendahara sekolah dan bendahara yayasan
- Prosedur evaluasi kinerja kepala sekolah oleh yayasan



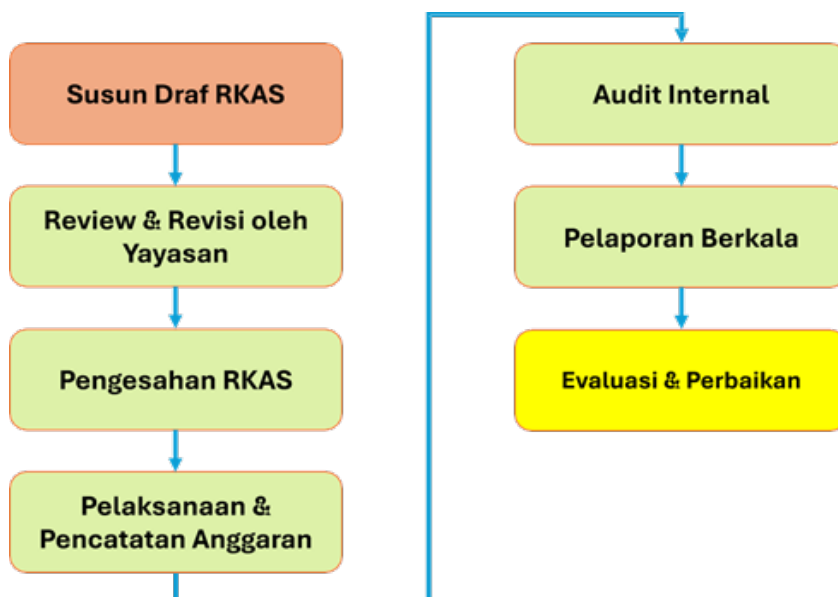
Gambar 9. Alur Pembagian Peran Manajemen Yayasan–SMK

6. SOP Sistem Manajemen Dasar Sekolah (RKAS, Audit, Pelaporan)

Tujuan: Menjamin keuangan dan administrasi sekolah dikelola secara profesional, efisien, dan dapat diaudit.

Isi Utama:

- Format penyusunan RKAS dan proses persetujuannya
- Waktu dan prosedur audit internal dan eksternal
- Tata cara pelaporan keuangan bulanan, semesteran, dan tahunan kepada yayasan
- Sistem dokumentasi digital dan transparansi kepada publik (bila perlu)



Gambar 10. Alur Sistem Manajemen Dasar Sekolah (RKAS, Audit, Pelaporan)

SOP-SOP tersebut menjadi tulang punggung tata kelola yayasan yang modern, profesional, dan kredibel. Dengan prosedur yang terdokumentasi dan dijalankan konsisten, yayasan tidak hanya menjadi lembaga legal formal, tetapi juga **mitra strategis dalam membangun mutu dan keberlanjutan sekolah vokasi.**



Kepemimpinan Sekolah dan Tata Kelola Yang Efektif

A. Kepala Sekolah sebagai Motor Perubahan

Kepala sekolah bukan hanya pemimpin administratif yang memastikan jalannya rutinitas harian di sekolah. Dalam konteks pendidikan vokasi seperti SMK, kepala sekolah memegang peran sentral sebagai motor perubahan, penggerak utama yang membawa sekolah menuju arah yang lebih bermutu, adaptif, dan relevan dengan dunia kerja.

Perubahan dalam pendidikan tidak akan berjalan tanpa kepemimpinan yang kuat dan visioner. Kepala sekolah di SMK harus mampu memimpin tidak hanya dalam arti teknis, tetapi juga secara moral, kultural, dan strategis. Ia harus menjadi sosok yang dapat membaca tantangan zaman, menggerakkan potensi yang ada, dan menyatukan seluruh elemen sekolah dalam satu visi yang jelas.

1. Kepemimpinan Berbasis Visi

Langkah pertama seorang kepala sekolah sebagai motor perubahan adalah memiliki dan menyebarluaskan visi pendidikan yang kuat dan terarah. Visi ini tidak bisa hanya berhenti di spanduk atau dokumen resmi, tetapi harus menjadi semangat bersama yang hidup di setiap keputusan, kegiatan, dan kebiasaan sekolah.

Contoh praktik: Kepala sekolah mengawali tahun ajaran baru dengan “coaching day” bersama guru dan tenaga kependidikan untuk menyusun bersama target perubahan dan inovasi sekolah secara partisipatif.

2. Memotivasi dan Menginspirasi Tim

Perubahan tidak mungkin dicapai seorang diri. Kepala sekolah harus mampu membangun semangat, rasa percaya diri, dan tanggung jawab dalam diri seluruh tim manajemen, guru, dan siswa. Ia menjadi inspirator dan motivator yang hadir dalam setiap dinamika sekolah terutama saat menghadapi masalah.

Contoh nyata: Dalam situasi kekurangan siswa, kepala sekolah menjalin kerja sama dengan berbagai pihak secara berkesinambungan untuk membangun mitra kerja yang lebih nyata dan memberi semangat kepada guru untuk meningkatkan layanan pembelajaran.

3. Adaptif terhadap Perubahan dan Tantangan Zaman

SMK menghadapi tantangan kompleks dari transformasi digital, link and match dengan dunia industri, hingga tuntutan kompetensi lulusan. Kepala sekolah harus cepat tanggap dan berani berinovasi. Ia perlu membuka diri terhadap perubahan teknologi, kurikulum berbasis proyek, serta kemitraan yang luas.

Contoh inovasi: Memasukkan program digital marketing dan kewirausahaan sosial dalam kegiatan ekstrakurikuler berbasis potensi lokal.

4. Pemberi Arah dan Pengambil Keputusan Strategis

Kepala sekolah harus bisa melihat “gambaran besar”. Ia perlu memutuskan hal strategis seperti fokus program keahlian, orientasi pengembangan sarpras, prioritas pelatihan guru, dan arah branding sekolah. Semua keputusan itu harus diambil dengan pertimbangan data, konteks lokal, dan kebutuhan masa depan.

Prinsip penting: Jangan membuat keputusan besar sendirian libatkan tim dan yayasan agar keputusan menjadi komitmen bersama.

5. Menjadi Teladan Etika Kerja dan Karakter

Tidak cukup hanya cerdas dan tegas, kepala sekolah juga harus menjadi teladan dalam etika kerja, kedisiplinan, tanggung jawab, dan spiritualitas. Siswa dan guru akan meniru sikap dan perilaku yang mereka lihat. Oleh karena itu, kehadiran dan integritas kepala sekolah menjadi penentu utama budaya sekolah.

Refleksi: “ Pemimpin sebagai suri tauladan bagi guru karyawan dan semua murid di sekolah.”

Dengan menjalankan peran-peran tersebut, kepala sekolah tidak hanya memastikan sekolah berjalan, tetapi juga berkembang dan bertransformasi. Di tangan kepala sekolah yang menjadi *motor perubahan*, SMK swasta akan mampu bangkit, unggul, dan memberikan kontribusi nyata bagi masyarakat.

Untuk memudahkan peran penting kepala sekolah sebagai motor perubahan diringkas dalam tabel berikut :

Tabel 8. Ringkasan Peran Kepala Sekolah sebagai Motor Perubahan

Peran Kepala Sekolah	Fokus Utama
Pemimpin Visioner	Membentuk dan menyebarluaskan visi sekolah
Motivator Tim	Membangun semangat dan kepercayaan tim
Inovator Adaptif	Menyesuaikan sekolah dengan perubahan zaman
Pengambil Keputusan Strategis	Menentukan arah dan prioritas kebijakan sekolah
Teladan Etika dan Karakter	Menjadi contoh integritas, disiplin, dan religius

B. Kepemimpinan Transformasional dan Delegasi Tepat

Kepala sekolah memiliki tanggung jawab besar, bukan hanya mengatur administrasi, tetapi juga memimpin arah dan perubahan sekolah. Dalam konteks pendidikan vokasi yang dinamis seperti SMK, kepala sekolah dituntut menjadi pemimpin yang mampu menginspirasi perubahan dan membawa energi positif. Inilah yang disebut sebagai kepemimpinan transformasional sebuah pendekatan kepemimpinan yang mengedepankan inspirasi, inovasi, dan pemberdayaan tim kerja (Bass & Riggio, 2006).

Pemimpin transformasional memandang tantangan bukan sebagai hambatan, tapi sebagai peluang untuk berkembang. Di lingkungan SMK, kepala sekolah harus mampu menanamkan semangat kerja sama, mendorong kreativitas guru, dan membuka ruang dialog yang sehat dengan dunia usaha dan industri. Ia harus menjadi agen perubahan yang membangkitkan kepercayaan dan komitmen dari semua pihak di sekolah (Leithwood & Jantzi, 2005).

Namun, inspirasi saja tidak cukup. Kepala sekolah juga harus cerdas dalam mendelegasikan tugas. Delegasi yang tepat membantu mempercepat

pelaksanaan program dan sekaligus menjadi sarana pembelajaran kepemimpinan bagi tim. Tanpa delegasi, kepala sekolah bisa kewalahan, terjebak dalam rutinitas teknis, dan kehilangan fokus pada arah strategis sekolah (Yukl, 2012).

Kepemimpinan transformasional yang dikombinasikan dengan delegasi yang efektif akan menciptakan sekolah yang adaptif, profesional, dan kolaboratif. Sekolah seperti ini akan lebih cepat berkembang, mampu berinovasi, dan siap menjawab tantangan zaman secara berkelanjutan (Avolio & Bass, 1994).

1. Apa Itu Kepemimpinan Transformasional?

Kepemimpinan transformasional adalah gaya memimpin yang berfokus pada:

- a. Menciptakan visi besar dan menyemangati semua pihak untuk mencapainya.
- b. Memberikan teladan dalam etika kerja dan integritas.
- c. Memberdayakan guru dan staf untuk berkembang secara pribadi dan profesional.
- d. Mendorong inovasi dan berpikir kritis di setiap lini kerja sekolah.

Ilustrasi nyata: Seorang kepala sekolah membentuk tim inovasi kurikulum yang terdiri dari guru-guru muda, memberi mereka kepercayaan penuh untuk merancang program pembelajaran berbasis proyek yang sesuai dengan dunia kerja lokal.

2. Empat Pilar Kepemimpinan Transformasional

- a. **Inspirasi Ideal (Idealized Influence):** Pemimpin menjadi panutan dalam sikap, etika, dan semangat kerja.
- b. **Motivasi Intelektual (Intellectual Stimulation):** Mendorong ide-ide baru, memberi ruang untuk inovasi.
- c. **Pertimbangan Individu (Individualized Consideration):** Memberi perhatian personal pada perkembangan tiap anggota tim.
- d. **Motivasi Inspiratif (Inspirational Motivation):** Menciptakan semangat kolektif untuk mencapai visi bersama.

3. Delegasi sebagai Bentuk Kepercayaan

Delegasi bukan sekadar membagi tugas. Ini adalah bentuk penghormatan terhadap kemampuan orang lain, sekaligus strategi untuk membangun tim

yang mandiri dan bertanggung jawab. Kepala sekolah yang cerdas tahu tugas mana yang harus ditangani sendiri, dan mana yang bisa dipercayakan pada wakil kepala sekolah, guru senior, atau tim tata usaha.

Contoh efektif: Kepala sekolah menyerahkan pengelolaan *teaching factory* kepada Tim yang dibentuk dari berbagai pihak terutama guru produktif dan guru mapel umum, sambil tetap mengawasi melalui laporan berkala dan forum koordinasi.

4. Risiko Gagal Mendelegasikan

Banyak kepala sekolah kewalahan karena enggan berbagi tugas. Akibatnya:

- a. Keputusan lambat diambil karena terpusat.
- b. Tim merasa tidak dipercaya dan menjadi pasif.
- c. Kepala sekolah kehilangan waktu untuk fokus pada strategi besar dan pembinaan mutu.

5. Delegasi yang Efektif Itu Seperti Apa?

Delegasi yang baik memiliki ciri-ciri:

- a. Tugas disampaikan secara jelas dan rinci.
- b. Ada tenggat waktu dan indikator keberhasilan.
- c. Diberikan pada orang yang kompeten dan bersedia.
- d. Dibarengi dengan kepercayaan, bukan kecurigaan.

Dengan kepemimpinan yang transformasional dan keterampilan mendelegasikan yang tepat, kepala sekolah akan mampu memobilisasi seluruh potensi SDM sekolah, menciptakan kultur kerja yang dinamis, dan mendorong kemajuan tanpa bergantung pada satu orang saja.

Berikut adalah diagram **konsep kepemimpinan transformasional dan delegasi efektif**. Diagram ini menggambarkan hubungan antara empat pilar utama kepemimpinan transformasional yang dijalankan kepala sekolah, dilanjutkan dengan praktik delegasi yang efektif, yang pada akhirnya mendorong terciptanya sekolah yang adaptif dan kolaboratif.



Gambar 11. Konsep: Kepemimpinan transformasional dan delegasi efektif

C. Tim Manajemen Sekolah yang Efektif

Kepemimpinan sekolah yang kuat harus ditopang oleh tim manajemen yang solid. Kepala sekolah, betapapun kompetennya, tidak mungkin mengelola seluruh aspek sekolah sendirian. Oleh karena itu, keberadaan tim manajemen sekolah yang efektif menjadi kunci keberhasilan tata kelola pendidikan yang terarah, terukur, dan berkelanjutan. Tim ini terdiri dari para wakil kepala sekolah, bendahara, kepala tata usaha, ketua program keahlian, dan unit-unit penunjang lainnya (Permendikbud No. 6 Tahun 2018).

Tim manajemen sekolah yang efektif bukan hanya sekadar kumpulan pejabat struktural, melainkan sekelompok profesional yang bekerja dalam semangat kolaboratif untuk mencapai visi dan misi sekolah. Agar tim ini berjalan optimal, diperlukan pembagian tugas yang jelas, komunikasi terbuka, serta budaya kerja yang dilandasi kepercayaan dan tanggung jawab. Dalam praktiknya, efektivitas tim manajemen sangat ditentukan oleh bagaimana

kepala sekolah memimpin mereka secara partisipatif (Leithwood et al., 2004).

1. Struktur Umum Tim Manajemen SMK

Berikut struktur tim manajemen SMK yang umum diterapkan:

Tabel 9. Struktur umum tim manajemen SMK

Posisi	Tugas Utama
Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum	Mengatur jadwal pelajaran, supervisi akademik, pelaksanaan ujian, dan pengembangan kurikulum.
Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan	Mengelola kedisiplinan, pembinaan karakter, OSIS, dan kegiatan ekstrakurikuler.
Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarpras	Mengatur fasilitas, inventaris, dan pemeliharaan aset sekolah.
Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas/Hubin	Membangun hubungan dengan orang tua, dunia industri, dan masyarakat luas.
Kepala TU & Bendahara	Menangani administrasi surat-menyurat, data siswa, laporan BOS, dan anggaran operasional.
Ketua Program Keahlian	Mengelola mutu pembelajaran dan pelatihan pada kompetensi keahlian masing-masing.

2. Kunci Sukses Tim Manajemen yang Efektif

Agar tim manajemen sekolah dapat bekerja secara efektif, ada beberapa prinsip utama yang harus diterapkan:

- Komunikasi Terbuka:** Rapat rutin, forum diskusi, dan pelaporan progres harus dijalankan secara konsisten agar tidak terjadi miskomunikasi antaranggota tim.
- Kepercayaan dan Kolaborasi:** Setiap anggota tim perlu merasa dipercaya dan diberikan ruang untuk mengambil inisiatif.
- Evaluasi Berkala:** Kinerja tiap unit perlu ditinjau secara periodik untuk mengetahui apakah target tercapai, serta sebagai sarana peningkatan kapasitas.
- Fleksibilitas Peran:** Dalam kondisi tertentu, anggota tim bisa saling membantu di luar tanggung jawab utamanya selama itu mendukung keberhasilan program sekolah.
- Kepemimpinan Inklusif Kepala Sekolah:** Kepala sekolah harus bisa menjadi pemimpin tim, bukan bos. Ia perlu mendengarkan, memberi arahan, sekaligus mendorong semangat tim.

3. Tantangan Umum dan Solusinya

Beberapa SMK menghadapi tantangan dalam membentuk tim manajemen yang solid, antara lain:

- Tidak semua sekolah memiliki SDM yang cukup dan kompeten.
- Peran waka tidak selalu difungsikan secara aktif.
- Masih ada budaya kerja individualistik, bukan kolektif.

Untuk mengatasi ini, perlu pelatihan manajemen sekolah secara berkala, berbagi praktik baik antar sekolah, dan dukungan dari yayasan untuk mendorong struktur kerja yang lebih profesional.

Tim manajemen sekolah yang efektif ibarat mesin penggerak organisasi. Ketika semua bagian bekerja sesuai porsinya dan bergerak secara terkoordinasi, maka sekolah akan lebih siap menghadapi perubahan, melaksanakan program dengan baik, dan menciptakan suasana kerja yang sehat.

D. Sistem Supervisi dan Evaluasi Kinerja

Supervisi dan evaluasi kinerja merupakan instrumen penting dalam menjamin mutu pendidikan di sekolah, termasuk di lingkungan SMK. Tanpa sistem supervisi yang jelas dan evaluasi yang objektif, sekolah akan kesulitan mengukur efektivitas proses pembelajaran dan profesionalisme tenaga pendidik. Oleh karena itu, kepala sekolah dan tim manajemen harus mengembangkan sistem yang mampu memantau, membina, dan mengembangkan seluruh elemen yang terlibat dalam proses pendidikan.

Supervisi tidak sekadar menilai guru mengajar di kelas, tetapi lebih luas sebagai proses pembinaan profesional yang berkelanjutan. Supervisi yang baik mampu membantu guru meningkatkan kompetensinya, menyelesaikan masalah pembelajaran, dan memperbaiki perencanaan serta pelaksanaan pembelajaran (Glickman et al., 2013). Di sisi lain, evaluasi kinerja menjadi alat ukur untuk menilai efektivitas kerja, baik bagi guru, tenaga kependidikan, maupun manajemen sekolah.



Gambar 12. Monitoring dan Evaluasi Dampak Diklat Pengembangan Kompetensi Guru Umum

1. Jenis-jenis Supervisi di Sekolah

- a. **Supervisi Akademik:** Fokus pada kegiatan pembelajaran di kelas, termasuk perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian oleh guru.
- b. **Supervisi Manajerial:** Menilai pengelolaan sekolah secara keseluruhan, termasuk keuangan, kurikulum, dan hubungan eksternal.
- c. **Supervisi Klinis:** Pendekatan individual antara supervisor (kepala sekolah/waka) dengan guru untuk membahas kekuatan dan kelemahan mengajar secara personal.
- d. **Supervisi Kolaboratif:** Dijalankan bersama antara guru dan kepala sekolah untuk memecahkan masalah secara partisipatif, biasanya berbasis komunitas belajar guru.

2. Prinsip Evaluasi Kinerja yang Efektif

Evaluasi kinerja harus dilakukan berdasarkan prinsip yang objektif, terukur, dan adil. Beberapa indikator penting dalam evaluasi kinerja guru dan tenaga kependidikan meliputi:

- a. Kedisiplinan dan kehadiran,
- b. Kualitas perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran,
- c. Keterlibatan dalam pengembangan sekolah,
- d. Kemampuan bekerja sama dalam tim.

Menurut Kemendikbud (2020), evaluasi harus dilakukan secara berkala, minimal dua kali dalam setahun, dan hasilnya menjadi dasar untuk pengembangan profesional dan pengambilan kebijakan personalia.

3. Strategi Meningkatkan Efektivitas Supervisi dan Evaluasi

Untuk menjadikan supervisi dan evaluasi lebih bermakna, sekolah perlu menerapkan pendekatan berikut:

- a. **Berbasis Data:** Evaluasi dilakukan dengan instrumen yang valid dan terstandardisasi, seperti e-kinerja, instrumen PKG, atau hasil belajar siswa.
- b. **Pendekatan Coaching:** Alih-alih menilai dengan gaya otoritatif, supervisor perlu mengembangkan pendekatan coaching, yaitu memberi umpan balik positif dan membantu guru menemukan solusi (Knight, 2009).
- c. **Tindak Lanjut Terprogram:** Hasil evaluasi harus ditindaklanjuti dengan pelatihan, pendampingan, atau pengembangan profesi yang relevan.

4. Tantangan yang Sering Dihadapi

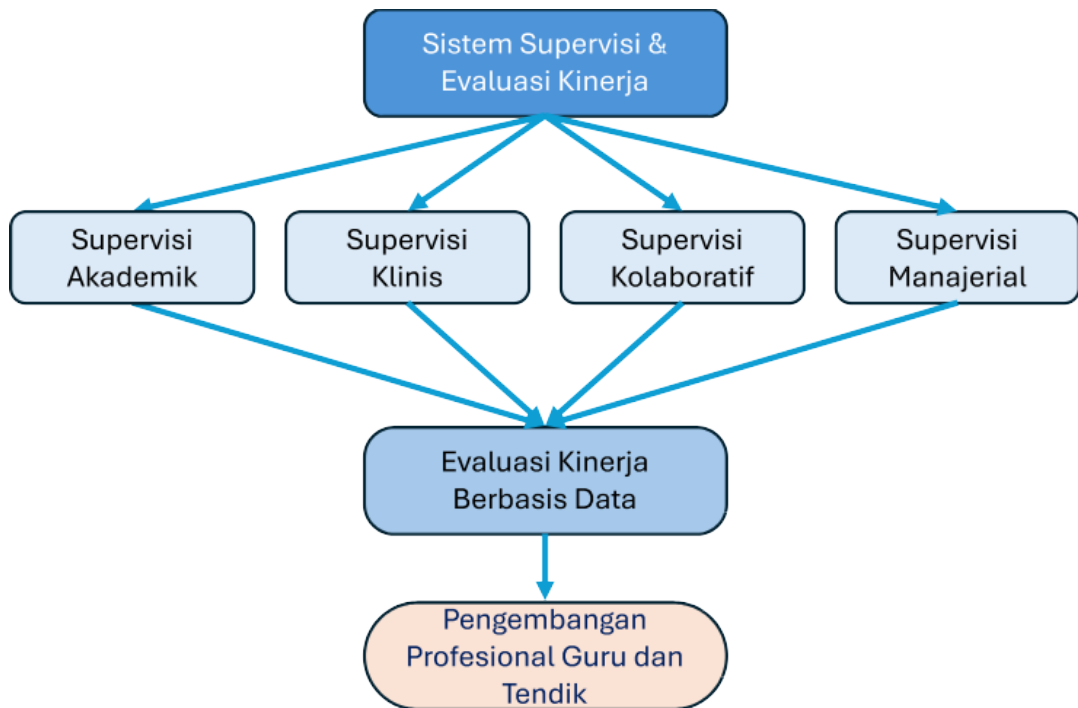
Beberapa SMK menghadapi hambatan dalam menjalankan supervisi dan evaluasi, antara lain:

- a. Tim Supervisi tidak melaksanakan kegiatan supervisi dengan baik karena dianggap rutinitas biasa,
- b. Evaluasi dilakukan hanya formalitas, tanpa tindak lanjut pembinaan,
- c. Ketakutan guru terhadap evaluasi yang dianggap menghakimi.

Menghadapi ini, penting untuk menumbuhkan budaya saling belajar, transparansi, dan pembinaan berbasis kebutuhan nyata, bukan semata-mata kontrol administratif.

Dengan sistem supervisi dan evaluasi yang profesional dan konstruktif, SMK akan lebih mudah meningkatkan kualitas SDM, menciptakan lingkungan kerja yang reflektif, serta mengembangkan mutu secara berkelanjutan.

Berikut adalah **diagram sistem supervisi dan evaluasi kinerja di SMK**, yang menunjukkan hubungan antara jenis-jenis supervisi, proses evaluasi berbasis data, dan dampaknya terhadap pengembangan profesional guru serta tenaga kependidikan.



Gambar 13. Diagram sistem supervisi dan evaluasi kinerja di SMK

Diagram ini menggambarkan bagaimana sistem supervisi dan evaluasi di SMK dapat dirancang sebagai satu kesatuan proses yang saling terhubung dan mendukung pengembangan mutu sekolah secara berkelanjutan.

Pada bagian atas diagram terdapat **“Sistem Supervisi & Evaluasi Kinerja”** sebagai elemen pusat. Sistem ini menjadi payung besar yang menaungi berbagai bentuk supervisi yang dapat dijalankan oleh kepala sekolah dan tim manajemen. Keempat bentuk supervisi tersebut diarahkan pada satu titik proses utama, yaitu **“Evaluasi Kinerja Berbasis Data”**. Ini berarti semua proses supervisi harus menghasilkan informasi yang terukur, objektif, dan bisa digunakan untuk pengambilan keputusan. Selanjutnya, hasil dari evaluasi ini digunakan untuk merancang program **“Pengembangan Profesional Guru & Tendik”**, baik dalam bentuk pelatihan, pendampingan, rotasi peran, atau

penghargaan berbasis kinerja. Ini menunjukkan bahwa supervisi dan evaluasi bukan sekadar alat kontrol, tetapi instrumen strategis untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia di sekolah.

Diagram ini membantu memahami bahwa supervisi dan evaluasi bukan proses yang terpisah, tetapi harus dikelola secara sistematis dan berorientasi pada peningkatan mutu dan keberlanjutan.

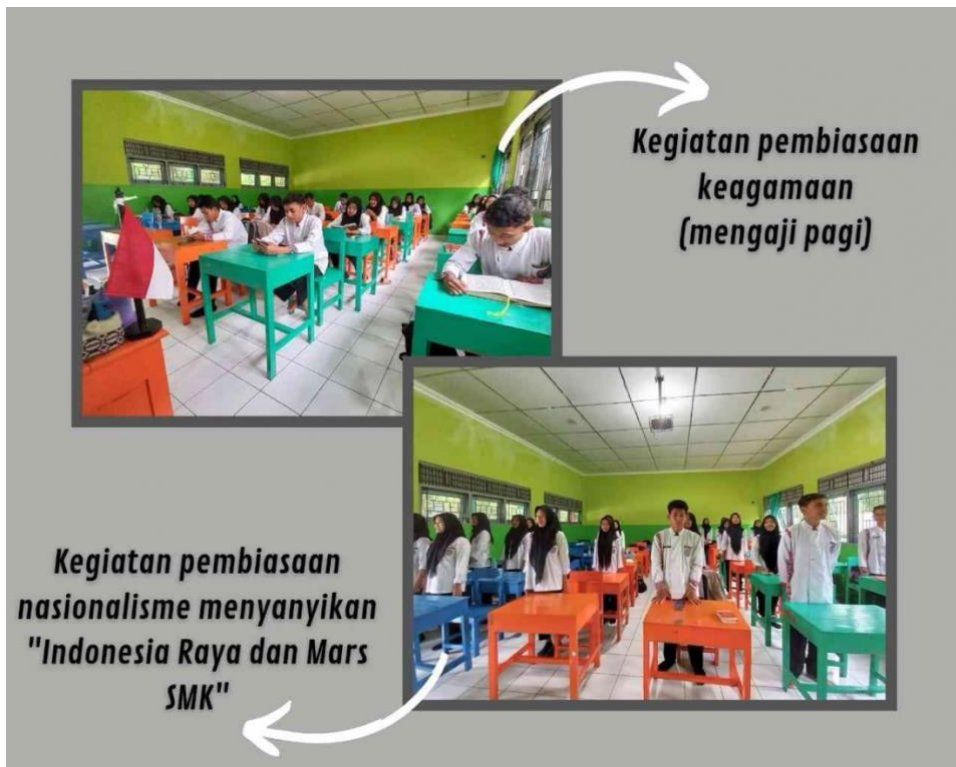
E. Membangun Budaya Kerja Positif dan Religius

Budaya kerja yang positif dan religius di sekolah bukan hanya soal rutinitas atau formalitas keagamaan, tetapi mencerminkan nilai-nilai yang hidup dan menggerakkan seluruh elemen sekolah untuk bekerja secara profesional, etis, dan kolaboratif. Di lingkungan SMK swasta berbasis keagamaan, penguatan budaya kerja yang religius menjadi pondasi utama dalam membentuk karakter tenaga pendidik, siswa, serta atmosfer organisasi sekolah secara keseluruhan.

Budaya kerja positif tercermin dari sikap kerja yang disiplin, tanggung jawab, keterbukaan, kejujuran, dan komitmen terhadap hasil. Sementara budaya religius memuat nilai-nilai spiritualitas yang diimplementasikan dalam perilaku kerja, seperti keikhlasan, kasih sayang, rendah hati, dan keteladanan. Ketika keduanya berpadu, tercipta lingkungan kerja yang sehat, saling menghargai, dan berorientasi pada tujuan bersama (Schein, 2010).



Gambar 14. Pembiasaan 5S di Sekolah



Gambar 15. Kegiatan pembiasaan keagamaan dan pembiasaan nasionalisme

1. Pilar Budaya Kerja Positif di SMK

Empat prinsip utama budaya kerja positif yang harus dibangun di sekolah, antara lain:

- a. **Keteladanan:** Kepala sekolah dan guru harus menjadi contoh dalam kedisiplinan, integritas, dan semangat melayani.
- b. **Keterbukaan dan Komunikasi Efektif:** Informasi penting disampaikan secara jelas dan terbuka untuk mencegah konflik.
- c. **Kolaborasi dan Kepedulian:** Setiap warga sekolah peduli pada tugasnya dan saling mendukung.
- d. **Tanggung Jawab Individu dan Kolektif:** Setiap orang memahami perannya dan bertanggung jawab terhadap hasil kerja.

2. Budaya Religius: Antara Keyakinan dan Etos Kerja

Budaya religius tidak sebatas rutinitas ibadah atau seremonial. Ia menjiwai cara berpikir, bersikap, dan mengambil keputusan dalam pekerjaan. Guru yang menginternalisasi nilai religius akan mengajar dengan hati, sabar dalam menghadapi siswa, dan jujur dalam menilai. Kepala sekolah dengan budaya religius akan bersikap adil, merangkul semua pihak, serta menolak praktik manipulasi atau nepotisme.

Nilai-nilai religius ini menjadi kekuatan moral kolektif yang mengikat seluruh komponen sekolah untuk bekerja secara ikhlas, bersih, dan tangguh menghadapi tantangan. Dalam konteks pendidikan Islam, integrasi antara iman, ilmu, dan amal menjadi kerangka kerja budaya kerja sekolah (Zamroni, 2011).



Gambar 16. Pelaksanaan Tadarus Alquran

3. Strategi Membangun Budaya Positif dan Religius

Beberapa langkah yang bisa diambil oleh kepala sekolah dan tim manajemen dalam membangun budaya ini antara lain:

- Menyusun kode etik dan budaya kerja sekolah secara partisipatif.
- Menyediakan forum harian seperti apel pagi untuk menyampaikan motivasi, pesan moral, dan refleksi nilai.
- Mengadakan penguatan spiritualitas guru dan staf melalui kegiatan pengajian, retreat, atau pelatihan karakter.
- Menerapkan sistem penghargaan dan sanksi berbasis nilai, bukan sekadar hasil kerja.
- Menjadikan tokoh agama dan tokoh masyarakat sebagai mitra pembinaan moral.

4. Contoh Praktik Baik

Di beberapa SMKS, budaya religius ditanamkan melalui kebiasaan harian seperti:

- Memulai dan menutup kegiatan dengan doa bersama,
- Membaca Al-Qur'an sebelum pelajaran dimulai,
- Memberikan ruang ibadah yang bersih dan nyaman,
- Menyelenggarakan program Jumat Berbagi atau bakti sosial.

Kegiatan-kegiatan ini bukan sekadar formalitas, tapi bagian dari pembentukan budaya spiritual yang melekat dalam etos kerja seluruh warga sekolah.

5. Dampak Budaya Positif dan Religius

Sekolah yang berhasil membangun budaya kerja yang positif dan religius akan mengalami peningkatan pada:

- Motivasi kerja guru dan staf,
- Kepuasan orang tua dan mitra industri terhadap layanan sekolah,
- Keteladanan siswa dalam sikap dan perilaku, **serta**
- Stabilitas dan suasana kerja yang kondusif.

Budaya ini menjadi daya tarik tersendiri, sekaligus keunggulan kompetitif yang membedakan SMK berbasis nilai dengan sekolah lainnya. Berikut adalah tabel yang menampilkan pilar-pilar budaya kerja positif dan religius di SMK lengkap dengan deskripsinya.

Tabel 10. Pilar Budaya Kerja Positif dan Religius di SMK

Pilar Budaya Kerja	Deskripsi
Keteladanan	Pemimpin dan guru memberi contoh dalam integritas, disiplin, dan kepedulian.
Keterbukaan dan Komunikasi Efektif	Seluruh warga sekolah berkomunikasi terbuka dan menghargai pendapat.
Kolaborasi dan Kepedulian	Lingkungan kerja mendorong kerja sama dan perhatian satu sama lain.
Tanggung Jawab Individu dan Kolektif	Setiap orang menjalankan peran dengan penuh tanggung jawab pribadi dan kolektif.
Nilai Religius dalam Etos Kerja	Nilai spiritual menjiwai perilaku kerja, seperti kejujuran, kesabaran, dan kasih sayang.

F. Praktik Baik: Model Kepemimpinan Partisipatif

Salah satu contoh implementasi nyata dari kepemimpinan efektif dalam konteks pendidikan vokasi dapat ditemukan di salah satu SMK Swasta. Sekolah ini menerapkan model kepemimpinan partisipatif, di mana kepala sekolah tidak bekerja secara sentralistik, melainkan melibatkan semua pihak; guru, tenaga kependidikan, siswa, bahkan orang tua dan dunia industri dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan program sekolah.

Kepemimpinan partisipatif memberikan ruang bagi semua anggota organisasi untuk menyuarakan pendapatnya, menyumbangkan ide, dan terlibat aktif dalam pemecahan masalah. Model ini bukan hanya meningkatkan rasa memiliki, tetapi juga memperkuat komitmen terhadap keberhasilan program sekolah. Di SMKS, pendekatan ini diterapkan secara sistematis melalui struktur tim kerja yang inklusif dan budaya komunikasi terbuka.

1. Pilar Praktik Kepemimpinan Partisipatif

Model kepemimpinan partisipatif dibangun atas beberapa prinsip utama:

- a. **Delegasi yang Terarah:** Setiap waka dan ketua program diberi mandat yang jelas dan otonomi untuk mengembangkan bidangnya masing-masing.
- b. **Kolaborasi dalam Perencanaan:** Penyusunan program sekolah dilakukan melalui musyawarah bersama, termasuk melibatkan komite

sekolah dan perwakilan DU/DI.

- c. **Transparansi dan Akuntabilitas:** Keuangan, perencanaan kegiatan, dan hasil evaluasi dibuka dalam forum internal untuk meningkatkan kepercayaan.
- d. **Pendekatan Humanis dalam Kepemimpinan:** Kepala sekolah menempatkan dirinya sebagai fasilitator dan pembina, bukan semata pengendali.

2. Dampak Model Kepemimpinan Partisipatif

Beberapa dampak positif yang dirasakan SMK Swasta dari praktik ini antara lain:

- a. **Peningkatan loyalitas guru dan staf** karena merasa dipercaya dan dihargai kontribusinya.
- b. **Pengembangan inovasi pembelajaran** karena guru merasa memiliki ruang untuk bereksperimen dan mencoba pendekatan baru.
- c. **Hubungan yang erat dengan dunia industri** karena DU/DI merasa didengar dan diikutsertakan dalam pengembangan kurikulum.
- d. **Kepuasan orang tua dan siswa meningkat** karena merasa terlibat dan diperhatikan.

3. Ilustrasi Alur Sistem Manajemen Partisipatif



Untuk memvisualisasikan model kepemimpinan partisipatif ini, berikut adalah alur sistem manajemen yang digunakan:



Gambar 17. Alur sistem manajemen partisipatif di sekolah

Gambar tersebut menunjukkan alur sistem manajemen partisipatif di sekolah, khususnya dalam konteks pengelolaan program dan kebijakan di SMK. Proses ini dirancang untuk memastikan keterlibatan semua pihak secara aktif dan sistematis, dari tahap awal identifikasi masalah hingga evaluasi dan tindak lanjut. Secara rinci tahapan dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Identifikasi Masalah/Ide

Langkah awal adalah mengumpulkan masukan, usulan, atau permasalahan dari berbagai sumber; baik guru, siswa, orang tua, atau lingkungan sekitar. Ini menunjukkan pentingnya pendekatan yang responsif terhadap realita di lapangan.

b. Diskusi Tim Manajemen Sekolah

Masukan atau masalah yang telah diidentifikasi kemudian dibawa ke forum internal tim manajemen. Di sinilah gagasan disaring, dianalisis, dan ditelaah dari sudut pandang kebijakan dan operasional.

c. Pelibatan Stakeholder (Guru, Siswa, DU/DI, Komite)

Langkah penting selanjutnya adalah melibatkan pihak-pihak yang terkait langsung atau tidak langsung dengan program. Dengan melibatkan stakeholder, sekolah menjamin bahwa kebijakan dan programnya mendapatkan dukungan dan relevansi di dunia nyata.

d. Penyusunan Program dan Tugas Tim

Berdasarkan masukan dan diskusi, program disusun secara detail lengkap dengan penugasan. Setiap anggota tim diberikan tanggung jawab spesifik sesuai bidangnya agar proses berjalan efisien dan terstruktur.

e. Pelaksanaan Program oleh Koordinator Bidang

Implementasi program dilakukan oleh tim pelaksana, biasanya dikoordinasikan oleh masing-masing wakil kepala sekolah atau ketua program. Tahap ini menekankan pentingnya eksekusi berbasis tim yang terdistribusi.

f. Monitoring dan Evaluasi

Setelah pelaksanaan, dilakukan monitoring dan evaluasi untuk menilai efektivitas dan kendala yang muncul. Kegiatan ini membantu sekolah mengetahui apa yang bekerja dan apa yang perlu diperbaiki.

g. Rekomendasi Perbaikan dan Tindak Lanjut

Langkah terakhir adalah menyusun rekomendasi berdasarkan hasil evaluasi. Tindak lanjut ini memastikan bahwa proses tidak berhenti pada pelaksanaan, melainkan berlanjut pada siklus peningkatan mutu.

Model kepemimpinan seperti ini tidak hanya relevan diterapkan di SMK swasta berbasis keagamaan, tetapi juga menjadi inspirasi bagi sekolah lain yang ingin memperkuat keberlanjutan dan akuntabilitas kinerjanya. Kepemimpinan partisipatif pada akhirnya membentuk budaya kerja kolaboratif yang tahan terhadap perubahan dan krisis.

G. SOP Kepemimpinan dan Tata Kelola Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah dan tim manajemen di SMK harus berjalan berdasarkan prinsip profesionalisme, kolaborasi, dan akuntabilitas. Agar implementasinya berjalan sistematis, maka setiap proses penting dalam tata kelola perlu didukung oleh Standar Operasional Prosedur (SOP). SOP ini akan menjadi pedoman teknis dan hukum dalam menjalankan tugas-tugas strategis maupun rutin di lingkungan sekolah.

Penyusunan SOP yang terstruktur juga mendukung pengembangan budaya organisasi yang positif, mengurangi ketergantungan pada keputusan personal, serta mendorong regenerasi kepemimpinan yang sehat. Dengan SOP yang terdokumentasi, evaluasi kinerja, pelatihan, serta perbaikan sistem dapat dilakukan secara berkelanjutan dan transparan.



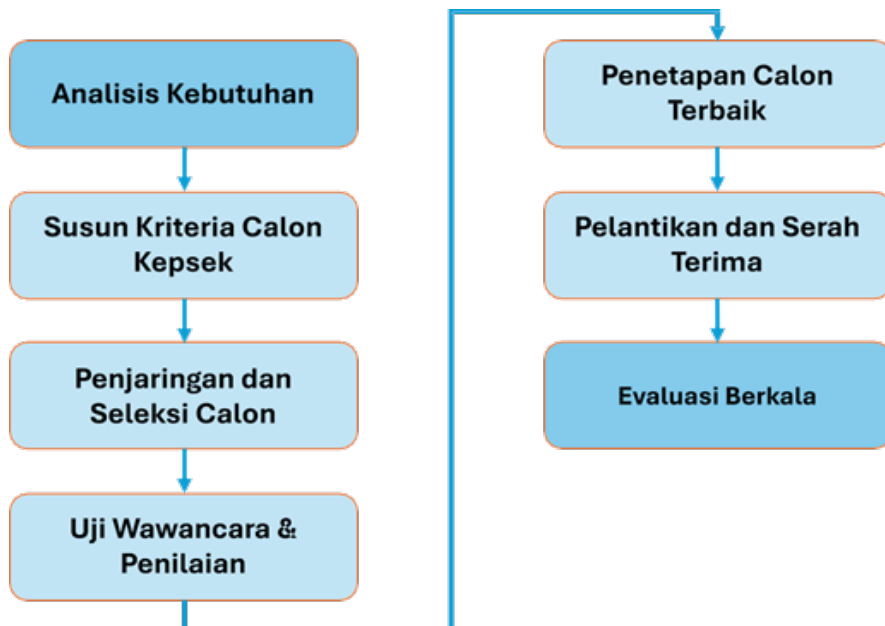
Berikut adalah SOP yang direkomendasikan dalam penguatan kepemimpinan sekolah dan tata kelola SMK:

1. SOP Penetapan Kepala Sekolah

Tujuan: Menyusun mekanisme pengangkatan kepala sekolah berdasarkan kompetensi, etika, dan kebutuhan strategis sekolah.

Komponen Utama:

- Kriteria calon: rekam jejak, sertifikasi kepala sekolah, kemampuan kepemimpinan
- Proses seleksi: asesmen internal, rekomendasi yayasan, persetujuan komite
- Masa jabatan dan evaluasi tengah periode
- Notulensi dan legalitas keputusan



Gambar 18. Alur Penetapan Kepala Sekolah

2. SOP Kepemimpinan Transformasional dan Delegasi Tugas

Tujuan: Mendorong gaya kepemimpinan berbasis nilai, inspirasi, dan pelibatan tim yang kuat.

Komponen Utama:

- Pembagian area kewenangan antara kepala sekolah, waka, dan ketua jurusan
- Mekanisme pendelegasian tugas strategis dan monitoring berkala
- Forum koordinasi dan refleksi tim manajemen
- Evaluasi gaya kepemimpinan berbasis kinerja tim



Gambar 19. Alur Kepemimpinan Transformasional dan Delegasi Tugas

3. SOP Pembentukan Tim Manajemen Sekolah

Tujuan: Membentuk struktur manajemen sekolah yang kolektif, representatif, dan operasional.

Komponen Utama:

- Kriteria penunjukan anggota tim (waka, ketua jurusan, kepala bengkel, dll.)
- Masa tugas, evaluasi, dan rotasi internal
- Tugas pokok dan wewenang masing-masing peran
- SOP rapat mingguan dan pelaporan kegiatan



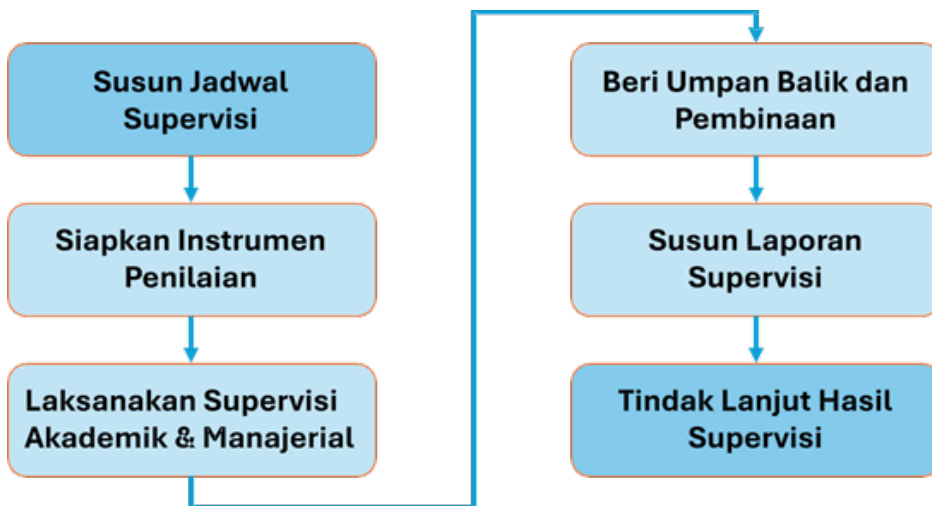
Gambar 20. Alur Pembentukan Tim Manajemen Sekolah

4. SOP Supervisi Akademik dan Manajerial

Tujuan: Menjamin kegiatan supervisi dilakukan secara terencana, edukatif, dan berdampak pada peningkatan mutu.

Komponen Utama:

- Jadwal supervisi kelas dan bidang manajerial
- Instrumen supervisi yang relevan (lembar observasi, rubrik umpan balik)
- Tindak lanjut hasil supervisi: mentoring, pelatihan, atau pembinaan



Gambar 21. Alur Supervisi Akademik dan Manajerial

5. SOP Evaluasi Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan

Tujuan: Mewujudkan sistem evaluasi yang objektif, adil, dan mendukung peningkatan profesionalisme.

Komponen Utama:

- Indikator evaluasi: kehadiran, kreativitas, keterlibatan, inovasi
- Format penilaian: self-assessment, penilaian sejawat, penilaian atasan
- Forum tindak lanjut dan penetapan insentif/pengembangan



Gambar 22. Alur Evaluasi Kinerja Guru dan Tendik

6. SOP Penguatan Budaya Kerja dan Religiusitas

Tujuan: Membina iklim kerja yang positif, kolaboratif, dan menjunjung nilai-nilai spiritualitas vokasional.

Komponen Utama:

- Agenda harian: apel pagi, doa bersama, program tadarus/kajian nilai
- Budaya 5S: senyum, salam, sapa, sopan, santun sebagai indikator observasi kinerja
- Pelibatan guru dan siswa dalam forum budaya sekolah
- Evaluasi dampak budaya kerja pada kenyamanan dan produktivitas



Gambar 23. Alur Penguatan Budaya Kerja dan Religiusitas

SOP dalam kepemimpinan dan tata kelola bukan hanya pelengkap dokumen, tetapi merupakan **pondasi manajemen profesional yang dapat direplikasi dan diaudit**. Dengan SOP yang kuat, kepala sekolah tidak bekerja sendiri, tetapi bersama tim yang terarah dan terstruktur dalam mencapai tujuan pendidikan vokasional yang unggul.

Kurikulum Adaptif dan Kolaborasi Dunia Usaha

A. Penyusunan Kurikulum Berbasis Kompetensi

Penyusunan kurikulum berbasis kompetensi adalah langkah penting dalam menjamin bahwa lulusan SMK benar-benar siap terjun ke dunia kerja. Kurikulum jenis ini tidak hanya mengatur apa yang harus diajarkan, tetapi lebih jauh lagi menetapkan kompetensi apa saja yang harus dimiliki siswa setelah menyelesaikan program pembelajaran. Kompetensi ini mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar dunia industri dan kebutuhan lokal.

Kurikulum berbasis kompetensi (KBK) dirancang untuk memfokuskan pembelajaran pada hasil belajar (learning outcomes), bukan hanya pada isi atau materi. Di lingkungan SMK, penyusunan KBK harus mengacu pada Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI), Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI), dan standar industri yang relevan (Kemendikbudristek, 2022). Pendekatan ini memastikan adanya link and match antara pendidikan dan kebutuhan dunia kerja.

1. Langkah Penyusunan Kurikulum Berbasis Kompetensi

Penyusunan KBK di SMK umumnya melibatkan lima langkah utama:

- a. **Analisis Kebutuhan Dunia Usaha/Industri:** Sekolah melakukan pemetaan terhadap jenis pekerjaan dan keterampilan yang dibutuhkan oleh DUDI, melalui forum diskusi, survei, atau kerja sama kurikulum.
- b. **Perumusan Profil Lulusan:** Menentukan karakter dan kompetensi ideal yang harus dimiliki lulusan, misalnya: operator mesin CNC, teknisi listrik, atau digital marketer.

- c. **Penjabaran Capaian Pembelajaran dan Unit Kompetensi:** Setiap mata pelajaran, khususnya produktif, dijabarkan ke dalam unit kompetensi dan indikator capaian yang konkret.
- d. **Penyusunan Struktur Kurikulum dan Beban Belajar:** Menentukan jumlah jam pelajaran, urutan materi, dan proporsi teori-praktik sesuai standar nasional dan kebutuhan industri.
- e. **Umpan Balik dan Validasi oleh Dunia Industri:** Kurikulum yang disusun divalidasi oleh mitra industri atau asosiasi profesi untuk memastikan kesesuaian dan kemutakhiran.

2. Contoh Implementasi: Jurusan Teknik Kendaraan Ringan (TKR)

Sebagai contoh, jurusan TKR di SMK harus menyesuaikan kurikulumnya agar mencakup teknologi kendaraan listrik, sistem injeksi modern, serta penggunaan perangkat digital dalam diagnosa kendaraan. Kompetensi yang ditargetkan tidak hanya kemampuan perawatan kendaraan, tapi juga pemahaman sistem elektronik dan keselamatan kerja di bengkel modern.

Ilustrasi nyata: SMK yang bekerja sama dengan Astra Honda Motor menyesuaikan kurikulumnya dengan modul pelatihan dari industri tersebut, termasuk simulasi kerja dan standar peralatan.

3. Tantangan dan Solusi

Meskipun kurikulum berbasis kompetensi menawarkan pendekatan yang sangat relevan dengan dunia kerja, implementasinya di SMK swasta masih menghadapi berbagai hambatan. Salah satu tantangan utama adalah keterbatasan kapasitas guru dalam menyusun dan mengembangkan kurikulum yang sesuai dengan standar industri. Banyak guru yang belum mendapatkan pelatihan intensif tentang perumusan capaian pembelajaran, unit kompetensi, maupun penyesuaian konten pembelajaran berbasis dunia kerja. Selain itu, koordinasi internal antara guru produktif, normatif, dan adaptif dalam menyusun kurikulum terpadu masih belum optimal.

Disisilain, tidak semua SMK memiliki akses dan hubungan yang kuat dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI), sehingga proses validasi kurikulum atau pengembangan program bersama menjadi terkendala. Kurikulum pun kadang menjadi terlalu teoritis dan kurang praktis karena tidak mendapatkan masukan langsung dari pihak industri. Untuk itu, dibutuhkan strategi yang tepat, mulai dari peningkatan kapasitas guru, pembentukan forum kemitraan kurikulum dengan industri, hingga optimalisasi peran teaching factory sebagai jembatan antara teori dan praktik.

Tabel 11. Tantangan dan Solusi

Tantangan	Solusi yang Disarankan
Guru belum familiar dengan penyusunan kurikulum berbasis kompetensi	Adakan pelatihan rutin dan pendampingan penyusunan KBK melalui kolaborasi dengan perguruan tinggi atau DUDI
Kurangnya koordinasi antarguru dalam merancang kurikulum terpadu	Bentuk tim kurikulum lintas mata pelajaran dan adakan forum diskusi rutin
Minimnya keterlibatan DUDI dalam penyusunan kurikulum	Lakukan pendekatan intensif dengan industri lokal dan bentuk forum kurikulum bersama DUDI
Kurikulum tidak mencerminkan kebutuhan dunia kerja terbaru	Update kurikulum secara berkala berdasarkan tren industri dan hasil tracer study alumni
Fasilitas praktik belum sesuai standar industri	Maksimalkan fungsi teaching factory dan ajukan dukungan CSR atau bantuan program revitalisasi SMK

B. Integrasi Soft Skills, Green Skills, dan Literasi Digital

Pembelajaran di SMK tidak hanya harus menyiapkan lulusan dengan keterampilan teknis, tetapi juga dengan kemampuan non-teknis yang semakin dibutuhkan di dunia kerja saat ini. Keterampilan seperti kemampuan bekerja sama, berpikir kritis, kepemimpinan, hingga kecakapan digital dan kepedulian terhadap lingkungan adalah hal yang kini menjadi standar baru dalam ketenagakerjaan global (ILO, 2020). Oleh karena itu, penting bagi sekolah untuk mengintegrasikan soft skills, green skills, dan literasi digital ke dalam proses pembelajaran secara sistematis.

Integrasi ini tidak harus dilakukan melalui mata pelajaran tersendiri, melainkan bisa dimasukkan secara kontekstual dalam setiap aktivitas belajar mengajar. Guru perlu didorong untuk tidak hanya mengajar “isi” kurikulum, tetapi juga membantu siswa membentuk karakter kerja, kepekaan sosial, dan kemampuan menggunakan teknologi secara produktif dan etis.

1. Soft Skills: Membangun Karakter dan Etika Kerja

Soft skills mencakup kemampuan komunikasi, kerja tim, problem solving, manajemen waktu, dan empati. Dunia industri menyatakan bahwa pelamar kerja dari lulusan vokasi sering kali unggul dalam praktik teknis, namun masih

lemah dalam komunikasi dan adaptasi sosial (BPS, 2022). Oleh karena itu, penguatan soft skills menjadi kunci.

Contoh integrasi: Guru mata pelajaran produktif dapat melatih kemampuan presentasi dan kerja kelompok dalam proyek tugas praktik, bukan hanya menilai hasil teknis.

2. Green Skills: Etika Kerja Ramah Lingkungan

Green skills adalah keterampilan yang mendukung pembangunan berkelanjutan dan pelestarian lingkungan hidup. Dalam konteks SMK, ini berarti mengajarkan efisiensi energi, manajemen limbah, dan prinsip kerja ramah lingkungan dalam kegiatan praktik maupun kegiatan sekolah.



Gambar 24. Pembiasaan Mencuci Tangan dengan Sabun

Contoh implementasi: Di SMK bidang tata busana, siswa diajak untuk memanfaatkan sisa kain sebagai produk kreatif agar tidak menjadi limbah tekstil.

Mengajarkan green skills sejak dini juga melatih siswa menjadi tenaga kerja yang tidak hanya kompeten, tapi juga bertanggung jawab secara sosial dan ekologis.

3. Literasi Digital: Kebutuhan Pokok Abad 21

Kemampuan siswa dalam menggunakan teknologi digital kini menjadi bagian penting dari kompetensi dasar. Literasi digital bukan hanya soal bisa menggunakan komputer atau internet, tetapi juga kemampuan menganalisis informasi, berpikir kritis terhadap konten daring, dan menggunakan teknologi untuk berkolaborasi serta mencipta.

Contoh praktik baik: Penggunaan Google Workspace, Canva, atau platform desain CAD dalam pembelajaran dapat meningkatkan produktivitas dan kreativitas siswa.

Guru juga perlu dibekali pelatihan literasi digital agar bisa mengintegrasikan media dan aplikasi digital dalam proses belajar yang menarik dan bermakna.



Gambar 25. Pembiasaan Kegiatan Literasi Membaca

4. Strategi Integrasi Tiga Komponen Ini

Mengintegrasikan soft skills, green skills, dan literasi digital ke dalam proses pembelajaran di SMK tidak berarti menambahkan mata pelajaran baru. Justru, pendekatan yang efektif adalah mengontekstualisasikan ketiga komponen ini ke dalam pembelajaran yang sudah ada, baik dalam kegiatan teori maupun praktik.

Guru-guru SMK memiliki peran strategis untuk memastikan bahwa ketiga elemen tersebut muncul secara konsisten dalam kegiatan pembelajaran sehari-hari. Hal ini bisa dimulai dari cara memberi tugas, cara mengevaluasi siswa, hingga cara guru berinteraksi dengan siswa. Sebagai contoh, tugas kelompok dapat menjadi sarana untuk melatih kerja sama (soft skills), praktik produksi bisa sekaligus memuat edukasi pengelolaan limbah (green skills), dan penggunaan aplikasi digital dalam presentasi hasil kerja merupakan bagian dari literasi digital.

Agar pelaksanaannya lebih mudah dipahami, berikut adalah ringkasan strategi integrasi masing-masing komponen dalam tabel berikut:

Tabel 12. Strategi Integrasi Soft Skills, Green Skills, dan Literasi Digital

Komponen	Strategi Integrasi dalam Pembelajaran
Soft Skills	- Penugasan proyek kelompok dengan peran berbeda
	- Presentasi hasil kerja di kelas
	- Diskusi dan debat kelas untuk latihan komunikasi
Green Skills	- Daur ulang limbah praktik (contoh: kain perca di tata busana)
	- Edukasi hemat energi di lab praktik
	- Kampanye sekolah hijau oleh OSIS
Literasi Digital	- Pemanfaatan aplikasi digital (Canva, Google Forms, CAD)
	- Pembuatan konten digital (video, podcast, infografis)
	- Pemanfaatan e-learning dan tugas berbasis platform online

Integrasi soft skills, green skills, dan literasi digital bukan tambahan beban kurikulum, tetapi bagian penting dari proses pendidikan vokasi yang utuh dan modern. SMK yang sukses menggabungkan ketiga komponen ini dalam proses pembelajarannya akan menghasilkan lulusan yang tidak hanya siap kerja, tetapi juga siap berkontribusi secara etis, kolaboratif, dan berkelanjutan.

C. Teaching Factory dan Kelas Industri

Teaching factory (Tefa) dan kelas industri merupakan dua pendekatan pembelajaran vokasi yang dirancang untuk menjembatani kesenjangan antara dunia pendidikan dan dunia kerja. Kedua model ini tidak hanya berfokus pada pengetahuan teoritis, tetapi juga menekankan pengalaman kerja nyata di dalam lingkungan sekolah.

Teaching factory adalah konsep pembelajaran yang menggabungkan unsur produksi atau layanan nyata ke dalam proses pendidikan. Sementara kelas industri merupakan bentuk kerja sama antara sekolah dan dunia industri dalam menyusun kurikulum, menyediakan pengajar tamu, hingga sertifikasi lulusan. Tujuan akhirnya adalah menciptakan lulusan SMK yang siap kerja, berdaya saing tinggi, dan memahami etika serta budaya kerja industri (Direktorat SMK, 2023).



Gambar 26. Pelaksanaan Pembelajaran TEFA

1. Konsep Teaching Factory

Dalam Tefa, siswa tidak sekadar belajar praktik secara simulasi, tetapi langsung memproduksi barang atau jasa yang bernilai jual. Pembelajaran dilakukan menggunakan standar industri, baik dari segi peralatan, prosedur, hingga penilaian kerja.

Contoh praktik: Siswa jurusan kuliner memproduksi makanan untuk dijual di kantin sekolah atau pasar lokal dengan standar mutu industri makanan.

Melalui pendekatan ini, siswa akan lebih memahami alur kerja produksi, tanggung jawab terhadap hasil, serta pengelolaan usaha kecil. Guru dalam Tefa bertindak sebagai manajer produksi sekaligus fasilitator pembelajaran.

1. Konsep Kelas Industri

Kelas industri dibentuk berdasarkan kemitraan formal dengan perusahaan atau asosiasi industri. Dalam program ini:

- a. Kurikulum disusun bersama antara sekolah dan industri.
- b. Sebagian pengajar berasal dari praktisi industri.
- c. Penilaian berbasis proyek atau standar perusahaan.
- d. Lulusan bisa memperoleh sertifikasi industri yang diakui secara nasional.

Contoh implementasi: SMK bekerja sama dengan PT Toyota Astra Motor membentuk kelas otomotif dengan silabus, jadwal praktik, dan standar kerja yang dirancang perusahaan tersebut.

Kelas industri biasanya dilengkapi dengan peralatan dan fasilitas pendukung yang disesuaikan dengan kebutuhan mitra industri.

2. Kelebihan dan Tantangan

Baik teaching factory maupun kelas industri memiliki potensi besar dalam meningkatkan kualitas lulusan SMK. Namun, masing-masing juga memiliki karakteristik dan tantangan tersendiri yang perlu dipahami sebelum diimplementasikan secara luas.

Teaching factory memungkinkan siswa untuk mengalami proses produksi secara langsung, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi produk atau jasa yang dihasilkan. Model ini membangun tanggung jawab, keterampilan manajerial, serta pengalaman bekerja dalam tim yang erat dengan kondisi dunia kerja sebenarnya. Namun, tantangannya adalah perlunya sistem manajemen produksi yang profesional di lingkungan sekolah, termasuk pengelolaan modal, pemasaran, dan mutu produk.

Kelas industri, di sisi lain, memberikan akses kepada siswa untuk belajar langsung dari praktisi industri. Keterlibatan langsung dari perusahaan dalam perencanaan, pengajaran, hingga penilaian membuat pembelajaran menjadi lebih relevan dan mutakhir. Tetapi, tantangannya terletak pada keberlangsungan kerja sama dan kecocokan antara budaya industri dan budaya sekolah. Tidak semua mitra industri memiliki komitmen jangka panjang atau sumber daya untuk terlibat aktif secara berkelanjutan.

Untuk memperjelas perbandingan keduanya, berikut ini adalah tabel yang merangkum aspek kelebihan dan tantangan dari masing-masing pendekatan:

Tabel 13. Kelebihan dan Tantangan Teaching Factory dan Kelas Industri

Aspek	Teaching Factory	Kelas Industri
Fokus Utama	Produksi nyata berbasis pembelajaran	Integrasi kurikulum dan pembelajaran industri
Tempat Pelaksanaan	Di lingkungan sekolah, area praktik atau lab	Di sekolah (dengan fasilitasi industri)
Bentuk Kegiatan	Produksi barang/jasa untuk pasar nyata	Pembelajaran teori dan praktik bersama industri
Kelebihan	Siswa terlibat langsung dalam alur produksi nyata	Pembelajaran relevan, sertifikasi industri
Tantangan	Perlu manajemen produksi yang kuat	Tergantung komitmen dan sumber daya mitra

3. Strategi Implementasi Efektif

Agar Tefa dan kelas industri berhasil dijalankan di SMK, beberapa strategi berikut dapat diterapkan:

- Mulai dari unit usaha kecil yang dikelola siswa di bawah bimbingan guru.
- Bentuk tim kerja yang terdiri dari guru, TU, dan mitra industri.
- Pilih mitra industri yang aktif dan memiliki komitmen pembinaan.
- Libatkan alumni sebagai jembatan antara sekolah dan industri.
- Rancang jadwal praktik dan teori secara proporsional.

Teaching factory dan kelas industri bukan hanya tren baru, tetapi kebutuhan nyata untuk menjawab tantangan link and match dunia pendidikan vokasi. SMK yang menerapkan kedua pendekatan ini akan lebih mampu mencetak lulusan yang berdaya saing tinggi dan siap menghadapi tantangan dunia kerja secara langsung.

D. PKL dan Magang yang Berkualitas

Praktik Kerja Lapangan (PKL) atau magang adalah elemen kunci dalam pendidikan vokasi di SMK. Kegiatan ini menjadi jembatan antara teori di kelas dan praktik di dunia kerja nyata. Melalui PKL, siswa tidak hanya memperoleh keterampilan teknis, tetapi juga memahami budaya kerja industri, etika profesional, serta kemampuan beradaptasi di lingkungan kerja yang sesungguhnya (Kemendikbudristek, 2022).

Namun, kualitas PKL sangat tergantung pada perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang dilakukan oleh pihak sekolah dan mitra industri. PKL yang asal- asalan, hanya bersifat formalitas atau tidak sesuai kompetensi siswa justru bisa menjadi pemborosan waktu dan energi. Oleh karena itu, penting bagi sekolah untuk memastikan bahwa kegiatan PKL benar-benar bermakna dan berdampak terhadap kesiapan kerja siswa.

1. Ciri-ciri PKL Berkualitas

PKL yang berkualitas ditandai oleh beberapa hal, antara lain:

- Kesesuaian tempat PKL dengan kompetensi siswa: Siswa jurusan teknik otomotif sebaiknya magang di bengkel otomotif, bukan di toko ritel.
- Adanya program kerja atau rencana kegiatan selama PKL: Siswa tidak hanya “ikut-ikutan”, tetapi benar-benar memiliki daftar tugas atau proyek yang terukur.
- Pendampingan aktif dari industri dan guru pembimbing: Baik sekolah maupun industri memiliki peran dalam memberikan bimbingan dan evaluasi secara berkala.
- Penilaian berbasis kompetensi: Penilaian dilakukan berdasarkan pencapaian kerja, sikap kerja, dan pemahaman terhadap prosedur standar.

2. Peran Sekolah dalam Menjamin Mutu PKL

Sekolah memiliki tanggung jawab besar dalam mengelola program PKL secara sistematis:

- Memilih mitra industri yang relevan dan aktif:** Tidak semua industri cocok dijadikan tempat PKL; perlu seleksi ketat terhadap komitmen dan ketersediaan fasilitas.
- Membuat MoU yang jelas dan mengikat:** Perjanjian antara sekolah dan industri perlu mencakup hak dan kewajiban kedua belah pihak.
- Menyiapkan siswa sebelum berangkat PKL:** Siswa perlu dibekali pelatihan prakerja, termasuk keterampilan komunikasi, etika kerja, dan

keselamatan kerja.

- d. **Melakukan monitoring dan evaluasi terstruktur:** Guru pembimbing wajib memantau perkembangan siswa selama magang dan melakukan penilaian objektif.

3. Tantangan dalam Pelaksanaan PKL

Beberapa tantangan umum yang sering dihadapi sekolah dalam pelaksanaan PKL antara lain:

- a. Terbatasnya industri mitra yang tersedia di daerah tertentu.
- b. Siswa tidak mendapatkan pengalaman kerja yang sesuai.
- c. Kurangnya sistem monitoring dan penilaian yang terstruktur.
- d. Tidak semua industri memberikan umpan balik secara jelas terhadap kinerja siswa.

Untuk itu, dibutuhkan model koordinasi dan kerja sama yang lebih intensif antara sekolah, dunia industri, dan bahkan pemerintah daerah agar program PKL dapat dilaksanakan dengan baik.

4. Strategi Meningkatkan Kualitas PKL

Agar pelaksanaan PKL benar-benar memberikan dampak signifikan terhadap kesiapan kerja siswa, sekolah tidak bisa hanya berperan sebagai pengirim siswa ke industri. Diperlukan strategi yang sistematis mulai dari **perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi**. Salah satu hal paling penting adalah memastikan **kecocokan antara kompetensi siswa dengan bidang kerja di tempat magang**, karena pengalaman kerja yang relevan jauh lebih bermakna dalam membentuk keahlian teknis dan profesional.

Selain itu, siswa perlu dipersiapkan dengan baik sebelum berangkat PKL. Persiapan ini mencakup pelatihan etika kerja, simulasi wawancara, pembekalan tentang keselamatan kerja, dan pembiasaan budaya industri. Guru pembimbing juga perlu dilibatkan secara aktif agar bisa melakukan monitoring dan evaluasi. Proses penilaian harus objektif dan berdasarkan standar kompetensi, bukan sekadar penilaian kehadiran atau kesan umum dari pihak industri.

Untuk mempermudah implementasi, berikut adalah ringkasan strategi dalam bentuk tabel:

Tabel 14. Masalah dan strategi solusi dalam meningkatkan kualitas PKL

Masalah	Strategi Solusi
Tempat magang tidak sesuai jurusan	Buat database mitra industri berdasarkan kompetensi jurusan
Kurangnya pendampingan selama PKL	Tugaskan guru pembimbing yang aktif melakukan kunjungan dan komunikasi
Penilaian tidak objektif	Gunakan instrumen penilaian kompetensi yang baku dan disepakati bersama industri
Rendahnya kesiapan siswa menghadapi dunia kerja	Adakan pelatihan pra-PKL (pre-job training) berbasis etika dan soft skills

PKL bukan hanya bagian dari kurikulum, tetapi merupakan miniatur dunia kerja yang mempertemukan siswa dengan realitas industri. Oleh karena itu, sekolah perlu mengelola PKL sebagai program unggulan yang terstruktur, bermitra erat dengan dunia usaha, dan dievaluasi secara menyeluruh. Dengan pendekatan tersebut, PKL akan menjadi pengalaman berharga dalam membentuk lulusan yang profesional dan adaptif.

E. Kolaborasi Link and Match dengan DUDI

Penerapan prinsip link and match, yaitu keterhubungan dan kesesuaian antara pendidikan vokasi dan kebutuhan dunia usaha dan industri (DUDI)—menjadi prioritas utama dalam pengembangan SMK. Tanpa kerja sama yang erat dengan DUDI, pembelajaran di SMK berisiko menjadi tidak relevan, dan lulusan kesulitan menyesuaikan diri dengan tuntutan kerja di lapangan (Dirjen Diksi, 2022).

Kolaborasi ini tidak sebatas menjalin hubungan simbolis atau seremoni MoU, tetapi harus terwujud dalam bentuk nyata seperti penyusunan kurikulum bersama, pengajaran oleh praktisi industri, PKL, teaching factory, rekrutmen lulusan, serta pelatihan guru di industri (industry exposure). Kolaborasi yang kuat akan menjamin kesesuaian kompetensi lulusan dengan kebutuhan riil dunia kerja dan mempercepat waktu adaptasi siswa di tempat kerja.



Gambar 27. Penandatanganan MOU Sekolah dengan Industri

1. Bentuk-bentuk Kolaborasi yang Efektif

Kerja sama antara SMK dan DUDI bisa dikembangkan dalam beberapa bentuk strategis:

- a. **Penyusunan Kurikulum Bersama:** Industri dilibatkan dalam merumuskan kurikulum agar isi pembelajaran selaras dengan proses dan teknologi yang digunakan di tempat kerja.
- b. **Pengajar Tamu dari Industri:** Praktisi industri bisa menjadi instruktur atau dosen tamu, memberi wawasan terbaru kepada siswa secara langsung.
- c. **Program Magang Guru (Guru Magang di Industri):** Guru SMK melakukan observasi dan pelatihan di dunia kerja agar pengajaran di kelas lebih kontekstual dan mutakhir.
- d. **Sertifikasi Kompetensi Berbasis Industri:** DUDI dapat menjadi mitra dalam asesmen atau pengujian eksternal terhadap kompetensi siswa.
- e. **Perekrutan Langsung Lulusan:** DUDI memprioritaskan lulusan dari SMK mitra yang telah melalui proses pelatihan dan seleksi bersama.



Gambar 28. Bentuk-bentuk Kolaborasi yang Efektif

2. Strategi Membangun Kolaborasi yang Berkelanjutan

Membangun kolaborasi yang berkelanjutan dengan DUDI membutuhkan pendekatan yang proaktif, fleksibel, dan saling menguntungkan. Sekolah tidak bisa pasif menunggu tawaran kerja sama. Sebaliknya, SMK perlu:

- a. **Mengidentifikasi industri potensial di sekitar sekolah:** Daftar industri lokal yang relevan dengan kompetensi keahlian menjadi pintu awal untuk penawaran kerja sama.
- b. **Menyesuaikan kurikulum dengan kebutuhan mitra industri:** Bersikap terbuka terhadap perubahan dan adaptasi.
- c. **Membangun komunikasi rutin dan forum kemitraan:** Seperti forum SMK-industri tingkat kabupaten/kota untuk sinkronisasi kebutuhan dan program.
- d. **Mengelola kemitraan secara profesional dan terbuka:** Sekolah harus mampu menjaga kepercayaan mitra industri dengan melaksanakan kerja sama secara konsisten dan evaluatif.



Gambar 29. Implementasi Program Kemitraan dengan DUDI

3. Bentuk Kolaborasi dan Dampaknya

Kolaborasi antara SMK dan dunia usaha/dunia industri (DUDI) dapat terwujud dalam berbagai bentuk nyata yang berdampak langsung pada kualitas pembelajaran dan kesiapan kerja siswa. Setiap bentuk kolaborasi memiliki kontribusi spesifik yang memperkuat posisi SMK dalam mencetak lulusan yang kompeten dan relevan dengan kebutuhan dunia kerja.

Misalnya, keterlibatan industri dalam menyusun kurikulum akan memastikan bahwa isi pembelajaran selaras dengan keterampilan yang dibutuhkan di lapangan. Sementara kehadiran pengajar tamu dari industri akan membawa pengetahuan terbaru dan pengalaman praktis langsung ke ruang kelas. Di sisi lain, program sertifikasi industri memberi nilai tambah bagi lulusan karena mereka memiliki bukti kemampuan yang diakui oleh perusahaan.

Bahkan hal yang terlihat sederhana seperti program magang guru ke industri berdampak besar karena guru akan lebih memahami proses kerja nyata, teknologi terkini, serta budaya kerja di dunia usaha. Dengan demikian, setiap bentuk kolaborasi, baik besar maupun kecil, memiliki efek positif yang saling menguatkan dalam menciptakan ekosistem pendidikan vokasi yang bermutu dan berkelanjutan.

Tabel 15. Bentuk Kolaborasi dan Dampaknya

Bentuk Kolaborasi	Dampak bagi Sekolah dan Siswa
Penyusunan kurikulum bersama	Kurikulum lebih kontekstual dan sesuai kebutuhan industri
Pengajar tamu dari praktisi	Pembelajaran lebih aktual dan terhubung dengan dunia kerja nyata
Guru magang di industri	Guru memahami teknologi dan budaya kerja terkini
Sertifikasi industri	Lulusan memiliki nilai tambah saat melamar pekerjaan
Rekrutmen langsung oleh industri	Meningkatkan daya serap lulusan di pasar kerja

Kolaborasi link and match bukan lagi sekadar opsi, tetapi kebutuhan mutlak bagi keberlangsungan mutu pendidikan vokasi. SMK yang aktif membangun kerja sama bermakna dengan DUDI akan memiliki lulusan yang kompeten, relevan, dan cepat terserap oleh dunia kerja. Prinsip ini menjadi dasar dari semua transformasi pembelajaran vokasi yang berorientasi pada hasil nyata.

F. Praktik Baik: Kelas Industri dan Kurikulum Kolaboratif

Salah satu SMK Swasta yang dikenal sebagai salah satu sekolah vokasi yang berhasil membangun kolaborasi nyata dan berkelanjutan dengan dunia industri. Melalui model **kelas industri dan kurikulum kolaboratif**, SMK ini berhasil menjawab *tantangan link and match* secara konkret. Model ini tidak hanya melibatkan dunia industri dalam proses pembelajaran, tetapi juga menempatkan industri sebagai **mitra strategis** dalam setiap tahapan pendidikan, mulai dari perencanaan hingga rekrutmen lulusan.

Kelas industri di SMK tersebut dirancang bukan sekadar sebagai ruang belajar, melainkan sebagai **simulasi dunia kerja**. Dalam kelas ini, siswa belajar menggunakan peralatan yang sesuai standar industri, mengikuti jadwal dan tata tertib yang menyerupai lingkungan kerja nyata, serta diajar oleh kombinasi guru SMK dan praktisi dari perusahaan mitra.

1. Karakteristik Kelas Industri

a. Kurikulum disusun bersama industri

Kurikulum pada program keahlian tertentu dirancang berdasarkan kebutuhan industri mitra, termasuk penambahan modul spesifik sesuai perkembangan teknologi.

b. Sistem seleksi dan pelatihan siswa

Tidak semua siswa langsung masuk ke kelas industri. Mereka diseleksi berdasarkan minat, sikap, dan kesiapan dasar, kemudian mengikuti pelatihan pra- program.

c. Pembelajaran berbasis proyek dan disiplin industri

Siswa menjalani pembelajaran seperti di dunia kerja, mulai dari absensi, disiplin kerja, SOP produksi, hingga sistem pelaporan pekerjaan.

d. Sertifikasi dan rekrutmen langsung

Setelah menyelesaikan kelas industri, siswa mendapatkan sertifikasi dari industri mitra dan berpeluang besar direkrut langsung pasca kelulusan.

e. Guru berstandar kompetensi industri dan infrastruktur pendukung.

Setiap guru produktif yang mengajar di kelas industri wajib mengikuti magang, pelatihan, dan sertifikasi kompetensi sesuai standar industri terkini. Hal ini untuk memastikan mereka mampu mentransfer pengetahuan, keterampilan, dan etos kerja yang sesuai dengan dunia industri kepada siswa. Selain itu, kelas industri dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang menyerupai tempat kerja profesional, seperti laboratorium praktik, alat produksi berskala industri, serta sistem pelatihan digital. Budaya kerja industri juga diterapkan secara ketat selama praktik berlangsung, sehingga siswa terbiasa dengan ritme dan ekspektasi kerja yang nyata.



Gambar 30. Situasi kelas Industri

2. Dampak Positif yang Dirasakan

Implementasi model kelas industri di salah satu SMK Swasta tersebut telah membawa sejumlah dampak positif yang signifikan:

- Kualitas lulusan meningkat:** Siswa terbiasa bekerja dalam standar tinggi dan terbukti lebih siap dalam proses seleksi kerja industri.
- Tingkat serapan kerja tinggi:** Banyak lulusan kelas industri langsung direkrut oleh perusahaan mitra atau perusahaan industri serupa.
- Citra sekolah semakin kuat:** Keberhasilan ini mendorong kepercayaan orang tua, dunia usaha, dan pemerintah terhadap profesionalisme sekolah.

3. Kunci Keberhasilan Model Ini

Beberapa faktor yang membuat praktik kelas industri berhasil di antaranya:

Tabel 16. Kunci keberhasilan model praktik kelas industri

Aspek	Penjelasan
Kepemimpinan Kepala Sekolah	Mampu membangun jejaring dan menjalin komunikasi aktif dengan industri
Komitmen Guru	Guru bersedia beradaptasi dan belajar dari dunia kerja
Kesiapan Siswa	Siswa disiplin, antusias, dan dibina sejak awal dengan pembiasaan industri
Dukungan Industri	Mitra industri aktif berpartisipasi dalam perencanaan dan pelaksanaan program

Praktik kelas industri dan kurikulum kolaboratif yang dilakukan oleh SMK tersebut membuktikan bahwa kolaborasi yang dirancang dengan serius mampu menciptakan pendidikan vokasi yang benar-benar berorientasi kerja. Model ini layak dijadikan rujukan oleh SMK lain di Indonesia, terutama dalam menjalin kemitraan strategis dengan DUDI secara terstruktur, profesional, dan berkelanjutan.

G.SOP Kurikulum Adaptif dan Kolaborasi Dunia Usaha

Agar pelaksanaan kurikulum di SMK berjalan relevan dengan kebutuhan industri dan perkembangan zaman, perlu didukung oleh Standar Operasional Prosedur (SOP) yang menjamin keteraturan, kesesuaian, dan evaluasi berkelanjutan. SOP dalam konteks kurikulum adaptif bukan hanya mengatur penyusunan dokumen kurikulum, tetapi juga mencakup integrasi keterampilan abad 21, pengelolaan teaching factory, pelaksanaan magang, hingga kerja sama strategis dengan DUDI.

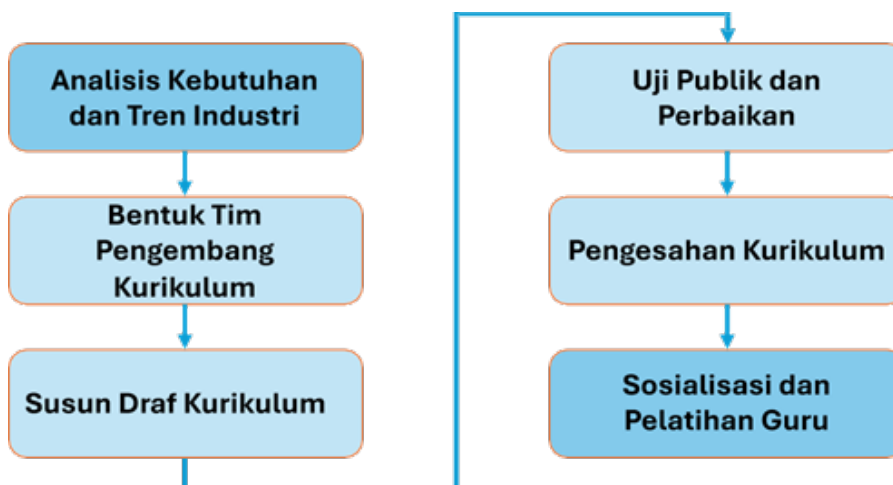
SOP yang disusun secara komprehensif dapat menjadi rujukan teknis bagi guru, manajemen sekolah, dan mitra industri agar setiap program berjalan dengan jelas, terukur, dan dapat ditingkatkan. Berikut ini adalah SOP utama yang perlu disiapkan dalam mendukung kurikulum adaptif dan kemitraan dengan dunia usaha dan industri:

1. SOP Penyusunan dan Revisi Kurikulum

Tujuan: Memastikan kurikulum disusun berdasarkan SKKNI, kebutuhan DUDI, serta konteks lokal sekolah.

Komponen Utama:

- Pembentukan tim kurikulum lintas program keahlian
- Forum konsultasi dengan DUDI dan alumni
- Penyesuaian dengan capaian pembelajaran nasional dan kebutuhan kompetensi global
- Proses validasi dan pengesahan oleh kepala sekolah/yayasan



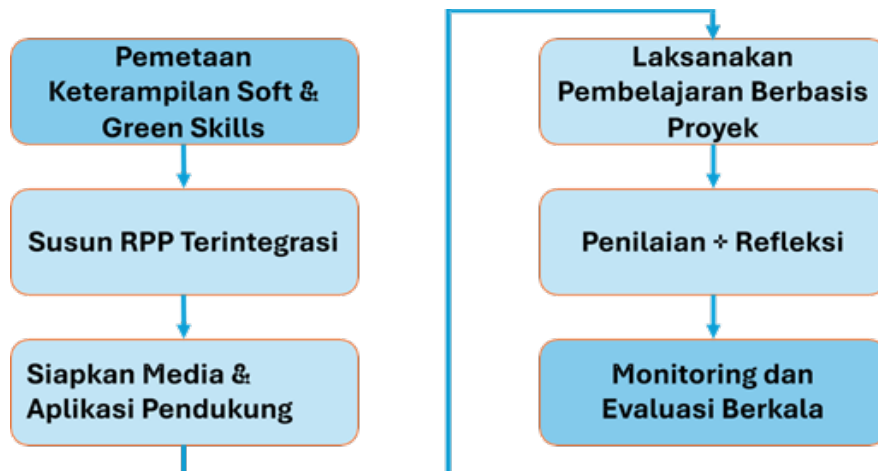
Gambar 31. Alur Penyusunan dan Revisi Kurikulum

2. SOP Integrasi Soft Skills, Green Skills, dan Literasi Digital

Tujuan: Membangun kompetensi holistik peserta didik melalui pembelajaran yang kontekstual dan transformatif.

Komponen Utama:

- Integrasi dalam RPP dan pembelajaran tematik proyek
- Modul khusus pembelajaran karakter vokasional dan keberlanjutan
- Evaluasi keterampilan melalui portofolio dan observasi perilaku
- Kolaborasi guru produktif dan normatif



Gambar 32. Alur Integrasi Soft Skills, Green Skills, dan Literasi Digital

3. SOP Pengelolaan Teaching Factory

Tujuan: Menjamin pelaksanaan teaching factory berjalan sesuai prinsip industri dan pendidikan.

Komponen Utama:

- Penetapan jenis produk/jasa Tefa berdasarkan potensi pasar
- Struktur organisasi Tefa (produksi, keuangan, pemasaran)
- Pembagian peran antara guru, siswa, dan mitra industri
- Sistem evaluasi mutu hasil produksi dan umpan balik DUDI



Gambar 33. Alur Pengelolaan Teaching Factory

4. SOP Program PKL dan Magang

Tujuan: Menyediakan kerangka pelaksanaan magang yang aman, terstruktur, dan memberikan pengalaman kerja nyata.

Komponen Utama:

- Penjadwalan PKL minimal 6 bulan, sesuai kurikulum nasional
- Persiapan siswa: pelatihan soft skills, surat tugas, perjanjian kerja
- Monitoring oleh guru pembimbing dan laporan harian/mingguan
- Evaluasi kinerja siswa oleh industri dan sertifikat magang



Gambar 34. Alur Program PKL dan Magang

5. SOP Penjalinan dan Evaluasi Kerja Sama DUDI

Tujuan: Menjamin kemitraan sekolah dengan dunia usaha dilakukan secara profesional, transparan, dan berkelanjutan.

Komponen Utama:

- Mekanisme penajajaran kerja sama: MoU, notulensi, dan proposal
- Kriteria pemilihan mitra berdasarkan kesesuaian program keahlian
- Evaluasi dampak kerja sama (PKL, pelatihan, donasi alat, penyerapan kerja)
- Perpanjangan atau penghentian kemitraan berdasarkan hasil evaluasi tahunan



Gambar 35. Alur Penjalinan dan Evaluasi Kerja Sama DUDI

SOP pada aspek kurikulum dan kemitraan industri menjadi penguat struktur kerja pendidikan vokasi. Dengan prosedur yang tertulis dan disepakati, sekolah mampu mengembangkan program pembelajaran yang adaptif, akuntabel, dan berorientasi hasil. Hal ini menjadi dasar kuat dalam membentuk lulusan SMK yang kompeten, relevan, dan siap menghadapi dunia kerja yang dinamis.



Guru dan Tenaga Kependidikan Sebagai Penggerak Mutu

A. Strategi Rekrutmen Guru SMK yang Tepat

Guru adalah pilar utama dalam sistem pendidikan, terlebih di SMK yang menuntut penguasaan tidak hanya dalam pedagogi tetapi juga dalam keahlian teknis dan keterkaitan dengan dunia industri. Oleh karena itu, proses rekrutmen guru SMK harus dilakukan secara strategis, selektif, dan kontekstual dengan kebutuhan spesifik sekolah dan jurusan keahlian.

Rekrutmen yang tidak tepat dapat berdampak pada rendahnya mutu pembelajaran, ketidaksesuaian antara guru dan kurikulum, serta berkurangnya efektivitas program vokasi. Sayangnya, di banyak SMK swasta atau daerah, proses rekrutmen masih dilakukan berdasarkan kedekatan personal, dan jarak tempat tinggal dengan sekolah juga menjadi pertimbangan. Jarak tempat tinggal dengan sekolah menjadi pertimbangan, mengingat kalau sekolah swasta dengan gaji yang minim kalau tempat tinggal jauh dari sekolah membuat biaya transportasi juga tinggi, bukan pertimbangan kompetensi dan kebutuhan program keahlian. Inilah yang perlu diubah melalui strategi yang lebih profesional dan berbasis mutu (UNESCO- UNEVOC, 2021).

1. Prinsip Rekrutmen Guru SMK

Proses rekrutmen guru harus berangkat dari kesadaran bahwa seorang guru bukan hanya pengajar, tetapi juga pembina, pendamping, dan pemimpin di ruang kelas dan bengkel praktik. Oleh karena itu, guru yang direkrut harus memenuhi tidak hanya syarat administratif, tetapi juga memiliki karakter dan kapasitas yang sesuai dengan visi sekolah dan tantangan dunia vokasi.

Guru produktif di SMK, khususnya, harus memiliki kompetensi ganda: penguasaan bidang keahlian dan kemampuan pedagogis. Guru harus mampu menghubungkan teori dengan praktik, menyusun skenario pembelajaran kontekstual, serta memahami standar dunia industri. Di sisi lain, guru normatif dan adaptif juga harus memiliki sikap terbuka terhadap pendekatan lintas bidang, karena kolaborasi antarguru menjadi keharusan dalam sistem pembelajaran berbasis proyek dan teaching factory.

Selain kompetensi, integritas dan kesesuaian nilai personal dengan budaya kerja sekolah juga menjadi pertimbangan penting. Guru di SMK sering kali menjadi teladan dalam hal etika kerja, kedisiplinan, dan semangat produktif. Oleh karena itu, prinsip rekrutmen yang ideal tidak hanya berbasis “siapa yang bisa mengajar”, tetapi juga “siapa yang layak diajak membangun sekolah dengan ikhlas niat beribadah”.

Agar menghasilkan guru yang profesional dan sesuai kebutuhan, rekrutmen harus didasarkan pada prinsip:

- a. Kesesuaian kompetensi kejuruan dengan program studi.
- b. Kemampuan pedagogis untuk menyampaikan materi secara efektif.
- c. Komitmen terhadap pengembangan diri dan inovasi pembelajaran.
- d. Integritas dan kesesuaian nilai dengan visi sekolah.

2. Langkah Strategis dalam Proses Rekrutmen

Agar proses rekrutmen menghasilkan guru yang tepat dan berdampak bagi sekolah, diperlukan pendekatan yang sistematis dan berbasis data. Sekolah perlu menyusun peta kebutuhan guru secara berkala tidak hanya berdasarkan kekosongan jam mengajar, tetapi juga memperhatikan rencana pengembangan kompetensi keahlian, tren industri, dan proyeksi pertumbuhan jumlah siswa.

Rekrutmen guru sebaiknya dilakukan melalui sistem terbuka dan transparan, mulai dari pengumuman, seleksi administrasi, tes keterampilan, hingga wawancara panel. Sekolah dapat menyesuaikan proses seleksi dengan kebutuhan spesifik jurusan. Misalnya, calon guru TBSM perlu diuji pada penggunaan peralatan injeksi elektronik dan pemrograman kendaraan modern. Selain itu, sekolah juga dapat melibatkan praktisi industri sebagai bagian dari

tim seleksi, khususnya untuk guru produktif.

Langkah lain yang semakin relevan adalah memberikan masa orientasi atau uji coba (probation). Ini penting untuk mengevaluasi kemampuan pedagogis dan etika kerja guru secara langsung sebelum diangkat sebagai guru tetap. Guru yang lolos masa uji coba harus diberikan pelatihan dan program pengembangan profesional sebagai bagian dari sistem pembinaan berkelanjutan.

Beberapa langkah strategis yang dapat diterapkan sekolah dalam proses rekrutmen guru SMK meliputi:

- Analisis kebutuhan tenaga pengajar: Sekolah perlu melakukan pemetaan kebutuhan berdasarkan jurusan, rasio guru-siswa, dan rencana pengembangan program.
- Penerapan standar seleksi yang jelas dan terukur: Meliputi seleksi administrasi, microteaching, tes keahlian, dan wawancara mendalam.
- Melibatkan mitra industri dalam seleksi guru produktif: Untuk memastikan calon guru menguasai standar industri yang relevan.
- Memberikan masa orientasi dan uji kinerja awal: Guru baru diberikan masa percobaan untuk menilai kesesuaian dan kinerjanya secara nyata.

3. Tantangan Umum dalam Rekrutmen Guru SMK

Rekrutmen guru SMK menghadapi berbagai tantangan nyata, terutama di sekolah swasta atau di wilayah yang aksesnya terbatas. Salah satu tantangan utama adalah **minimnya jumlah guru produktif bersertifikasi dan berpengalaman industri**. Banyak lulusan sarjana teknik atau vokasi yang lebih memilih bekerja di industri dengan gaji yang lebih kompetitif, sehingga SMK harus bersaing dengan dunia kerja untuk mendapatkan SDM terbaik.

Selain itu, masih banyak sekolah yang melakukan rekrutmen berdasarkan **hubungan personal**, seperti keluarga yayasan, alumni, atau kenalan pribadi. Praktik ini rentan menurunkan kualitas dan menciptakan budaya kerja yang tidak profesional. Tantangan lain adalah belum adanya **pemetaan kebutuhan tenaga pengajar secara jangka panjang**, sehingga rekrutmen cenderung reaktif daripada proaktif.

Terakhir, rendahnya **insentif dan sistem penghargaan** untuk guru swasta membuat profesi guru SMK kurang menarik bagi tenaga profesional. Hal ini perlu diatasi dengan sistem penghargaan berbasis kinerja, peluang pelatihan berkelanjutan, dan pengakuan terhadap pencapaian guru secara terbuka.

Tabel 17. Tantangan dan solusi Rekrutmen Guru SMK

Tantangan	Solusi
Keterbatasan jumlah guru produktif bersertifikat	Bekerja sama dengan industri untuk merekrut instruktur dari praktisi
Rekrutmen berbasis hubungan personal (nepotisme)	Terapkan sistem rekrutmen terbuka dan berbasis kompetensi objektif
Tidak ada pemetaan kebutuhan guru jangka panjang	Sekolah perlu menyusun rencana SDM tahunan berbasis analisis kebutuhan
Gaji guru swasta tidak kompetitif	Ciptakan sistem insentif tambahan berbasis kinerja dan prestasi guru

4. Studi Kasus Inspiratif

Salah satu SMK Berbasis Industri melibatkan praktisi dari Industri sebagai guru tamu, dan memberikan pelatihan pedagogik singkat sebelum mereka diangkat sebagai guru produktif tetap. Hasilnya, lulusan lebih siap kerja, dan guru-guru lebih memahami dinamika industri terkini.

Rekrutmen guru SMK yang tepat bukan hanya soal mencari pengajar, tetapi mencari **pembelajar** yang bersedia tumbuh bersama sekolah dan dunia kerja. Strategi ini tidak bisa lagi dilakukan secara instan atau sembarangan. Sekolah perlu menempatkan rekrutmen guru sebagai prioritas strategis untuk memastikan mutu pembelajaran dan kesiapan lulusan yang kompeten, profesional, dan tangguh di lapangan kerja.

B. Pelatihan dan Sertifikasi Berkelanjutan

Peningkatan mutu pendidikan di SMK tidak bisa dilepaskan dari peningkatan kompetensi guru dan tenaga kependidikan secara terus-menerus. Dalam dunia yang berubah cepat seperti saat ini, guru dituntut untuk tidak hanya menguasai materi, tetapi juga mampu mengikuti perkembangan teknologi, metode pembelajaran baru, serta dinamika dunia kerja. Di sinilah pentingnya **pelatihan dan sertifikasi berkelanjutan** sebagai bagian dari pengembangan profesional guru.

Pelatihan berkelanjutan bukan sekadar pelengkap, melainkan kebutuhan mendasar agar guru tetap relevan dengan kebutuhan peserta didik dan tuntutan industri. Tanpa pelatihan yang memadai, guru akan kesulitan menerapkan pembelajaran kontekstual, adaptif, dan produktif. Terlebih dalam konteks pendidikan vokasi, guru harus mampu menyampaikan materi berbasis teknologi terkini dan praktik dunia kerja nyata (OECD, 2021).

Sertifikasi, di sisi lain, berfungsi sebagai bentuk pengakuan terhadap kompetensi guru. Sertifikasi ini bisa bersifat pedagogis (seperti sertifikasi profesi guru), teknis (berbasis keahlian vokasional), atau bahkan berbasis industri (seperti sertifikasi dari LSP atau mitra DUDI). Sertifikasi yang kredibel memberi kepercayaan lebih terhadap profesionalitas guru di mata siswa, sekolah, dan dunia kerja.



Gambar 36. Pelatihan Penyusunan Modul Ajar

1. Jenis-jenis Pelatihan yang Relevan

Terdapat berbagai jenis pelatihan yang bisa diterapkan dalam konteks SMK, antara lain:

- Pelatihan pedagogik dan metodologi pembelajaran aktif: Fokus pada pengembangan strategi pembelajaran kontekstual, berbasis proyek, dan penggunaan teknologi pembelajaran digital.
- Pelatihan kejuruan berbasis bidang studi: Menguatkan keterampilan teknis guru produktif sesuai bidang, seperti teknik otomotif, permesinan, desain grafis, tata boga, dll.
- Pelatihan berbasis industri (upskilling/reskilling): Melibatkan guru langsung di industri untuk memahami tren teknologi dan budaya kerja.
- Pelatihan kepemimpinan dan manajemen pembelajaran: Menyiapkan guru menjadi pemimpin pembelajaran dan penggerak inovasi di sekolah.



Gambar 37. Pelatihan Peningkatan Kompetensi Guru

2. Sertifikasi Kompetensi Guru

Sertifikasi guru tidak hanya menjadi syarat administratif, tetapi juga sebagai alat ukur perkembangan profesional. Jenis-jenis sertifikasi yang dapat diperoleh guru SMK antara lain:

Tabel 18. Jenis-jenis Sertifikat

Jenis Sertifikasi	Lembaga Penerbit	Manfaat
Sertifikasi Profesi Guru	Kemendikbudristek melalui LPTK	Status dan tunjangan profesional
Sertifikasi Keahlian Teknik	LSP bidang masing-masing (otomotif, TIK, dll.)	Pengakuan teknis dan peningkatan kredibilitas
Sertifikasi Industri	Perusahaan mitra seperti Toyota, Astra, dll.	Membuka peluang kerja sama dan pelatihan
Sertifikasi Digital	Platform global seperti Google, Microsoft, Cisco	Meningkatkan literasi digital dan pembelajaran daring

3. Strategi Pelaksanaan yang Efektif

Pelatihan dan sertifikasi tidak akan berjalan efektif tanpa sistem manajemen yang jelas. Beberapa strategi berikut bisa diterapkan:

- a. Sekolah menyusun rencana pengembangan guru tahunan (RPGT): Disusun berdasarkan hasil evaluasi kinerja dan kebutuhan pembelajaran sekolah.
- b. Mengalokasikan anggaran khusus untuk pelatihan guru: Bisa berasal dari BOS, bantuan yayasan, atau program pemerintah.
- c. Membangun kerja sama dengan DUDI dan lembaga pelatihan: Untuk membuka akses pelatihan praktis dan sertifikasi relevan.
- d. Memberikan insentif atau penghargaan bagi guru bersertifikasi: Agar ada motivasi dan penghargaan terhadap upaya peningkatan kompetensi.

Pelatihan dan sertifikasi guru SMK bukan semata kewajiban administratif, tetapi investasi jangka panjang untuk mutu pendidikan. Guru yang terus belajar dan mengembangkan diri akan menjadi motor penggerak inovasi di sekolah dan mampu melahirkan lulusan yang profesional, adaptif, dan siap menghadapi tantangan masa depan.

C. Penilaian Kinerja dan Sistem Reward

Mutu pembelajaran di SMK sangat bergantung pada konsistensi dan kualitas kinerja guru serta tenaga kependidikan. Oleh karena itu, sekolah perlu membangun sistem **penilaian kinerja** yang objektif, terukur, dan berorientasi pada peningkatan mutu. Lebih dari itu, hasil evaluasi kinerja seharusnya tidak berhenti pada angka dan laporan, tetapi menjadi dasar dalam pemberian reward (penghargaan), pembinaan, serta pengembangan karier tenaga pendidik.

Penilaian kinerja guru seharusnya tidak hanya berfokus pada administrasi dan kehadiran, tetapi juga menyentuh dampak pembelajaran terhadap siswa. Apakah siswa menunjukkan peningkatan keterampilan? Apakah guru berinovasi dalam pengajaran? Apakah guru berperan aktif dalam komunitas sekolah? Pertanyaan-pertanyaan semacam ini harus dijawab melalui sistem evaluasi yang menyeluruh dan partisipatif (Kemendikbudristek, 2022).

Selain penilaian, guru dan tenaga kependidikan juga membutuhkan sistem insentif atau penghargaan yang adil. Insentif ini bisa berbentuk finansial (bonus kinerja), maupun nonfinansial (penghargaan publik, pelatihan gratis, promosi jabatan). Dengan insentif yang tepat, guru akan lebih termotivasi untuk terus meningkatkan kinerja dan loyalitasnya terhadap sekolah.

1. Komponen Penilaian Kinerja Guru dan Tendik

Penilaian kinerja harus mencakup tiga aspek utama:

- Kinerja Profesional: Meliputi persiapan pembelajaran, pelaksanaan mengajar, inovasi pembelajaran, dan penggunaan teknologi.
- Perilaku Kerja dan Etika: Kehadiran, disiplin, kerja sama tim, komunikasi dengan siswa dan orang tua.
- Kontribusi terhadap Sekolah: Aktif dalam kegiatan pengembangan sekolah, ekstrakurikuler, dan kemitraan dengan industri.

Setiap aspek sebaiknya memiliki indikator yang terukur dan disesuaikan dengan karakteristik sekolah dan jurusan.

2. Sistem Reward: Membangun Budaya Apresiatif

Sistem reward bukan hanya soal insentif finansial. Yang terpenting adalah membangun budaya apresiasi di lingkungan sekolah. Apresiasi yang tulus dan konsisten akan meningkatkan motivasi intrinsik guru untuk berkinerja lebih baik.

Beberapa bentuk sistem reward yang dapat diterapkan:

Tabel 19. Jenis Reward

Jenis Reward	Contoh Implementasi
Finansial	Bonus kinerja tahunan, tunjangan tambahan, insentif BOS
Pengakuan Sosial	Penghargaan “Guru Inovatif”, sertifikat penghargaan, ucapan publik
Pengembangan Karier	Peluang pelatihan luar negeri, kenaikan jabatan, tugas khusus
Dukungan Nonfinansial	Akses literatur, beasiswa studi lanjut, fleksibilitas waktu kerja

3. Strategi Membangun Sistem Evaluasi dan Insentif yang Efektif

- Libatkan semua pihak dalam penyusunan sistem penilaian: Termasuk kepala sekolah, guru yang kompeten dengan penilaian, dan perwakilan yayasan.
- Gunakan instrumen penilaian yang valid dan transparan: Seperti format PKG (Penilaian Kinerja Guru), e-kinerja, dan observasi langsung.

- c. Sambungkan hasil evaluasi dengan program pengembangan guru: Misalnya, guru dengan nilai rendah di aspek inovasi dapat diikuti dalam pelatihan pembelajaran digital.
- d. Jangan jadikan penilaian sebagai alat kontrol semata: Tapi sebagai instrumen pembinaan dan pengembangan potensi guru.

Penilaian kinerja dan sistem reward yang dirancang dengan baik akan menciptakan iklim kerja yang profesional, sehat, dan penuh semangat untuk terus berkembang. Dengan pendekatan yang adil dan terstruktur, guru akan merasa dihargai dan terdorong untuk memberikan yang terbaik bagi siswa dan sekolah.

D. Membangun Mental Juara dan Jiwa Pengabdian

Guru di SMK tidak hanya dituntut untuk menguasai materi dan teknik mengajar, tetapi juga menjadi teladan dalam **karakter, etos kerja, dan integritas**. Dalam dunia pendidikan vokasi yang dinamis dan penuh tantangan, guru perlu memiliki dua kekuatan utama: **mental juara** dan **jiwa pengabdian**. Keduanya menjadi landasan penting bagi tumbuhnya semangat kerja yang tangguh, konsisten, dan bernilai jangka panjang.

Mental juara bukan hanya soal menang dalam lomba atau pencapaian prestasi pribadi, tetapi lebih pada pola pikir yang fokus pada solusi, selalu ingin berkembang, dan tidak mudah menyerah pada keterbatasan. Guru dengan mental ini akan menghadapi tantangan dari dalam entah itu keterbatasan fasilitas, siswa yang sulit, atau sistem yang belum ideal sebagai peluang untuk belajar dan memperbaiki. Mereka melihat pendidikan bukan sekadar pekerjaan, melainkan misi besar untuk membentuk generasi tangguh.

Di sisi lain, jiwa pengabdian adalah kesadaran bahwa profesi guru adalah bentuk kontribusi nyata terhadap masyarakat. Guru dengan jiwa ini bekerja tidak semata karena gaji, tetapi karena keyakinan bahwa pendidikan adalah investasi sosial. Mereka akan tetap hadir secara penuh, bahkan ketika tidak semua kerja keras mereka langsung diapresiasi. Jiwa pengabdian menjadikan guru tangguh menghadapi tekanan, dan setia pada panggilan profesi.



Gambar 38. Membangun mental juara

1. Pentingnya Karakter dan Komitmen di Tengah Keterbatasan

Banyak guru SMK, terutama di daerah atau di sekolah swasta, menghadapi kondisi kerja yang berat: jam mengajar padat, gaji minim, hingga fasilitas yang terbatas. Namun di tengah kondisi itu, selalu ada guru-guru luar biasa yang tetap menginspirasi, mendampingi siswa, dan menghadirkan pembelajaran yang hidup.

Apa yang membedakan mereka? Bukan gelar atau fasilitas, tetapi karakter dan komitmen. Karakter yang kuat membuat guru tetap konsisten. Komitmen membuat mereka terus hadir meski dalam kondisi sulit. Sekolah perlu memberi ruang agar karakter seperti ini tumbuh dan mendapat tempat terhormat.

2. Cara Membangun Mental Juara dan Jiwa Pengabdian

Membangun mental juara dan jiwa pengabdian bukanlah proses instan. Keduanya terbentuk dari **lingkungan yang mendukung, pengalaman hidup yang membangun, dan budaya sekolah yang mengapresiasi perjuangan guru**. Sekolah yang ingin menciptakan guru-guru tangguh harus terlebih dahulu menciptakan iklim kerja yang sehat dan positif. Ini termasuk penghargaan terhadap kerja keras, ruang untuk berbagi praktik baik, dan keterlibatan aktif guru dalam pengambilan keputusan.

Peran pimpinan sekolah juga sangat krusial. Kepala sekolah bukan hanya manajer administratif, tetapi juga **sumber inspirasi dan teladan karakter kerja**. Ketika kepala sekolah menunjukkan empati, profesionalisme, dan semangat melayani, guru-guru pun lebih mudah menginternalisasi nilai yang sama. Oleh karena itu, kepemimpinan yang melayani dan mendukung

adalah kunci dalam membentuk kultur kerja berbasis pengabdian dan mental kompetitif.



Gambar 39. Kegiatan Team Work Building

Selain itu, sekolah bisa mengembangkan program-program khusus yang memperkuat kesadaran profesional guru. Misalnya, sesi refleksi rutin tentang peran guru dalam membentuk masa depan bangsa, forum berbagi kisah inspiratif, atau pelatihan kepemimpinan berbasis nilai. Dengan pendekatan ini, guru tidak hanya menjadi pengajar, tetapi juga pemimpin moral dan agen perubahan di lingkungan sekolah.

Tabel 20. Strategi Penguatan Mental Juara dan Jiwa Pengabdian

Aspek Pengembangan	Strategi Praktis di Sekolah
Lingkungan kerja positif	Bangun budaya saling dukung, ruang istirahat yang nyaman, forum saling apresiasi
Teladan dan mentoring	Libatkan guru senior sebagai mentor karakter dan pendamping profesi
Apresiasi nonmateri	Sertifikat bulanan, pengumuman guru teladan, tulisan guru di majalah sekolah
Refleksi nilai profesi	Sesi “mengapa saya mengajar” di awal semester, retreat guru, forum inspirasi
Peluang berprestasi	Ajak guru ikut lomba, forum pendidikan nasional, dan proyek kolaboratif luar



Gambar 40. Outbound Peningkatan Motivasi Guru

3. Kisah Inspiratif

Pak Budi, guru produktif SMK di kawasan perbukitan Jawa Tengah, setiap hari menempuh 20 km dengan sepeda motor tua untuk mengajar. Meskipun gajinya minim dan fasilitas di sekolah terbatas, ia tidak pernah absen. Murid-muridnya tak hanya mahir praktik, tetapi juga memiliki karakter kuat: jujur, pekerja keras, dan sopan. Ketika ditanya apa motivasinya, ia menjawab: “Saya ingin anak-anak di sini punya masa depan. Itu saja cukup.”

Kisah seperti Pak Budi menunjukkan bahwa mental juara bukan soal menang, tetapi soal tidak menyerah. Dan jiwa pengabdian tidak bisa dibentuk dalam sehari, tetapi tumbuh dari niat tulus dan lingkungan yang mendukung.

SMK yang ingin maju perlu membentuk ekosistem di mana guru-guru hebat tumbuh. Bukan hanya guru yang pintar mengajar, tetapi yang memiliki mental juara dan semangat melayani. Kombinasi dua hal inilah yang akan menjadi kekuatan transformatif dalam membentuk pendidikan vokasi yang bermakna dan berdaya ubah tinggi.

E. Kepemimpinan Guru dalam Pembelajaran Aktif

Guru bukan hanya penyampai materi, tetapi juga pemimpin pembelajaran. Dalam konteks pendidikan vokasi, peran ini menjadi semakin penting karena pembelajaran di SMK menuntut keterlibatan aktif siswa dalam praktik, pemecahan masalah, dan penciptaan karya nyata. Untuk itu, guru harus hadir sebagai fasilitator, motivator, dan penggerak inovasi di ruang kelas dan bengkel praktik.

Kepemimpinan guru dalam pembelajaran tidak selalu ditandai dengan kewenangan formal seperti jabatan kepala program atau wakil kepala sekolah. Justru, guru dapat menunjukkan kepemimpinannya melalui cara ia mengelola kelas, membangun semangat belajar, serta menciptakan iklim pembelajaran yang kolaboratif dan menyenangkan. Guru yang memimpin pembelajaran adalah guru yang membuat siswa merasa dihargai, tertantang, dan percaya diri untuk mengeksplorasi potensi diri.

Pembelajaran aktif (*active learning*) menuntut guru untuk mengubah pendekatan dari pengajaran satu arah menjadi pembelajaran yang memberi ruang bagi interaksi, refleksi, dan pengalaman langsung. Guru yang memiliki kepemimpinan dalam pembelajaran akan merancang strategi yang memicu partisipasi siswa—bukan hanya mendengarkan, tapi juga berdiskusi, membuat produk, mempresentasikan hasil kerja, hingga mengevaluasi proses belajar secara mandiri.

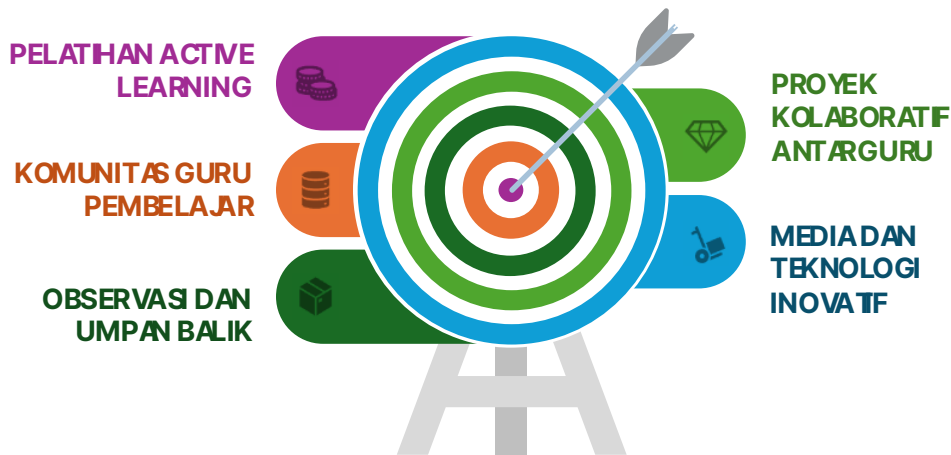
1. Ciri-ciri Guru yang Memimpin Pembelajaran Aktif

Guru yang menjalankan kepemimpinan pembelajaran aktif biasanya menunjukkan karakteristik sebagai berikut:

- Merancang kegiatan belajar yang kontekstual dan menantang:** Siswa tidak hanya menghafal teori, tetapi diberi tantangan untuk menyelesaikan masalah nyata.
- Mendorong keterlibatan emosional dan sosial siswa:** Guru menciptakan suasana belajar yang positif dan menjadikan setiap siswa merasa penting.
- Memberikan ruang bagi eksplorasi dan kreativitas:** Siswa diberi kebebasan untuk memilih cara belajar, metode kerja, dan bentuk presentasi hasil.
- Mengelola kelas secara dinamis dan responsif:** Guru tanggap terhadap kebutuhan siswa, mengubah pendekatan jika diperlukan, dan terbuka terhadap umpan balik.

2. Strategi Meningkatkan Kepemimpinan Guru dalam Pembelajaran

Meningkatkan kepemimpinan guru dalam pembelajaran bukan hanya soal menambah pengetahuan metodologi, tetapi juga tentang **menumbuhkan rasa percaya diri, kemandirian profesional, dan semangat berinovasi**. Guru yang memiliki kepemimpinan pembelajaran akan melihat dirinya sebagai agen perubahan, bukan sekadar pelaksana kurikulum. Untuk itu, diperlukan strategi pengembangan yang membekali guru dengan wawasan baru sekaligus memberi mereka ruang untuk mencoba, gagal, dan tumbuh.



Gambar 41. Strategi Meningkatkan Kepemimpinan Guru dalam Pembelajaran

Salah satu pendekatan yang efektif adalah melalui **komunitas belajar profesional**, yaitu forum antar guru untuk saling berbagi pengalaman, mendiskusikan tantangan kelas, dan mengevaluasi praktik mengajar. Selain itu, **pelatihan berbasis praktik langsung**, seperti microteaching, kelas simulasi, atau pembelajaran berbasis proyek, dapat membantu guru membangun keberanian dan kreativitas dalam memimpin kelasnya. Guru juga perlu didorong untuk **bekerja lintas mata pelajaran**, agar mampu merancang pembelajaran yang terpadu dan kontekstual.

Kepemimpinan guru juga bisa tumbuh melalui **evaluasi sejawat dan umpan balik reflektif**. Ketika guru diberi kesempatan untuk mengamati kelas guru lain dan menerima masukan dengan terbuka, mereka akan belajar dari praktik terbaik dan menghindari pola yang kurang efektif. Semua strategi ini akan semakin kuat jika didukung oleh pimpinan sekolah yang menyediakan waktu, dukungan, dan pengakuan atas setiap upaya guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Tabel 21. Strategi Meningkatkan Kepemimpinan Guru dalam Pembelajaran

Strategi Penguatan	Contoh Implementasi di SMK
Pelatihan Active Learning	Workshop pembelajaran berbasis proyek (<i>Project-Based Learning</i> - PjBL)
Komunitas Guru Pembelajar	Forum diskusi mingguan antar guru untuk berbagi dan mengulas strategi
Observasi dan Umpan Balik	Guru saling mengobservasi kelas dan memberi masukan berbasis instrumen
Proyek Kolaboratif Antarguru	Kolaborasi lintas mapel: contoh integrasi teknik dan bahasa
Media dan Teknologi Inovatif	Penggunaan aplikasi pembelajaran interaktif dan simulasi digital

3. Dampak Positif Kepemimpinan Guru terhadap Siswa

Guru yang memimpin pembelajaran aktif akan mendorong siswa menjadi lebih **percaya diri**, **mandiri**, dan **terampil berkolaborasi**. Mereka tidak hanya belajar untuk lulus ujian, tetapi juga belajar untuk menghadapi tantangan di dunia nyata. Kepemimpinan guru seperti ini sangat penting di SMK, karena menyiapkan siswa untuk dunia kerja yang menuntut kemampuan adaptif, kreatif, dan berorientasi pada solusi.

Kepemimpinan guru dalam pembelajaran aktif adalah kunci dalam menciptakan pengalaman belajar yang bermakna di SMK. Guru yang aktif, reflektif, dan kolaboratif akan menjadi agen perubahan yang mampu membawa kelas menjadi ruang pembentukan karakter, keterampilan, dan semangat belajar sepanjang hayat.

F. Praktik Baik: Pelatihan Kolaboratif

Salah satu SMKS menjadi contoh nyata bagaimana sekolah dapat membangun sistem pengembangan guru yang efektif dan berkelanjutan melalui **pelatihan kolaboratif**. Sekolah ini tidak hanya fokus pada peningkatan kompetensi individu guru, tetapi juga pada bagaimana guru dapat saling belajar, berkolaborasi, dan tumbuh sebagai komunitas profesional.

Pelatihan kolaboratif di SMK Swasta tersebut lahir dari kebutuhan nyata di lapangan: tantangan teknologi yang terus berkembang, perubahan tren industri kreatif, serta harapan dunia kerja terhadap lulusan yang adaptif dan

inovatif. Untuk menjawab tantangan tersebut, SMK tidak menunggu program pelatihan dari pemerintah, melainkan merancang pelatihan sendiri yang berbasis kebutuhan guru dan melibatkan pihak eksternal, termasuk profesional industri dan alumni.

Salah satu kekuatan utama pelatihan ini adalah modelnya yang **praktis, partisipatif, dan aplikatif**. Guru-guru belajar dalam kelompok kecil, saling berbagi praktik terbaik, mengamati pembelajaran satu sama lain, dan secara langsung menerapkan materi pelatihan dalam kegiatan belajar mengajar. Pelatihan tidak dilakukan dalam format seminar satu arah, tetapi dalam bentuk **workshop, coaching, simulasi kelas, dan peer teaching**.

1. Elemen Kunci Pelatihan Kolaboratif

- Berbasis Kebutuhan Riil Guru:** Pelatihan tidak ditentukan dari atas, tapi dari hasil diskusi internal guru. Misalnya, jika banyak guru kesulitan mengintegrasikan media digital, maka topik pelatihan fokus pada desain visual, konten animasi, atau tools digital kreatif.
- Kolaboratif dan Lintas Mata Pelajaran:** Guru multimedia, animasi, dan desain komunikasi visual bekerja sama membuat modul atau proyek pembelajaran terpadu, sehingga setiap guru terlibat aktif dan saling melengkapi.
- Melibatkan Praktisi Industri:** Alumni yang telah bekerja di studio kreatif nasional bahkan internasional dilibatkan sebagai trainer. Mereka membagikan teknologi terbaru, portofolio profesional, dan etos kerja industri kreatif.
- Berorientasi Proyek Nyata:** Hasil pelatihan tidak berhenti pada pemahaman teori, tetapi menghasilkan produk nyata seperti materi ajar digital, modul multimedia, hingga proyek lintas kelas.

2. Dampak Positif terhadap Guru dan Sekolah

- Guru lebih percaya diri** dalam menerapkan pembelajaran berbasis proyek dan teknologi terbaru.
- Kolaborasi antarguru meningkat**, karena pelatihan dibangun di atas kerja tim dan saling berbagi peran.
- Kualitas pembelajaran meningkat**, dengan materi yang lebih kontekstual, menarik, dan relevan dengan dunia industri kreatif.
- Sekolah diakui publik**, karena kualitas guru secara langsung memengaruhi kualitas karya siswa dan nama baik sekolah.

3. Model yang Dapat Direplikasi di SMK Lain

Model pelatihan kolaboratif SMK Swasta tersebut dapat dijadikan acuan untuk sekolah lain, khususnya dengan menyesuaikan pada bidang keahlian masing-masing. Sekolah bisa mulai dari hal sederhana: membentuk tim pengembangan guru, melakukan refleksi rutin, dan melibatkan alumni atau mitra industri dalam pelatihan internal. Kunci utamanya adalah: dari guru, oleh guru, untuk guru dengan semangat gotong royong dan inovasi berkelanjutan.

Pelatihan kolaboratif di SMK tersebut membuktikan bahwa peningkatan mutu guru tidak harus menunggu intervensi eksternal. Dengan inisiatif lokal, kolaborasi antar guru, dan kemitraan strategis, sekolah bisa membangun budaya belajar yang kuat di antara pendidiknya. Inilah salah satu kunci keberhasilan pendidikan vokasi: guru yang terus belajar dan berkembang bersama.

G.SOP Penguatan SDM Guru dan Tenaga Kependidikan

Peningkatan mutu SMK sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang ada di dalamnya, khususnya guru dan tenaga kependidikan (tendik). Oleh karena itu, perlu disusun **SOP (Standar Operasional Prosedur)** untuk memastikan bahwa seluruh proses pengelolaan SDM dari perekrutan, pelatihan, penilaian, hingga pemberdayaan berjalan sistematis, adil, dan berorientasi pada mutu layanan pendidikan.

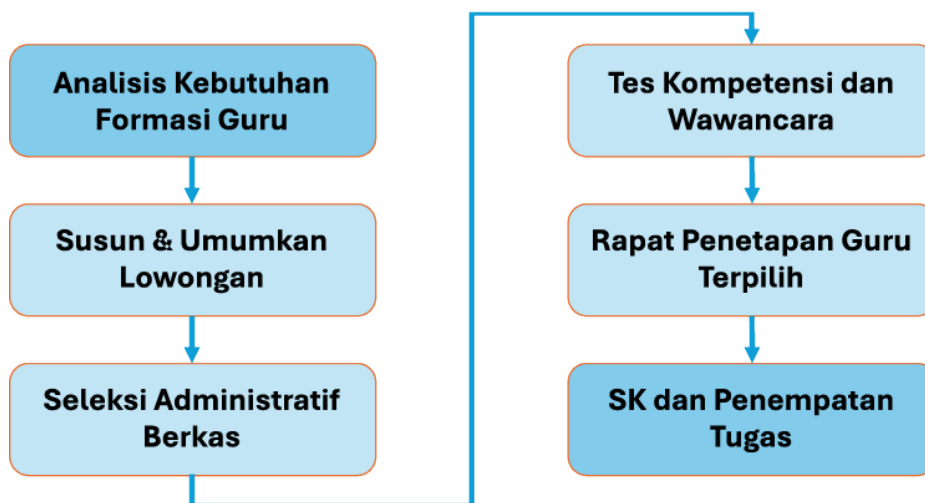
SOP ini juga berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat, mendorong pengembangan profesionalisme berkelanjutan, serta membangun karakter guru sebagai pemimpin pembelajaran. Berikut ini adalah lima SOP kunci yang direkomendasikan bagi setiap SMK:

1. SOP Rekrutmen dan Seleksi Guru SMK

Tujuan: Menjamin proses rekrutmen guru berlangsung terbuka, transparan, objektif, dan sesuai kebutuhan program keahlian.

Komponen Utama:

- Pengumuman lowongan secara terbuka dan berbasis kebutuhan program studi
- Persyaratan kompetensi pedagogik dan teknis
- Proses seleksi: administrasi, tes praktik mengajar, pembuatan perangkat ajar, penguasaan TIK, wawancara panel
- Pengangkatan dan masa percobaan



Gambar 42. Alur Rekrutmen dan Seleksi Guru SMK

2. SOP Pelatihan dan Sertifikasi Guru

Tujuan: Mendukung peningkatan kapasitas pedagogik dan teknis guru secara berkelanjutan.

Komponen Utama:

- Identifikasi kebutuhan pelatihan berbasis hasil supervisi atau rapor mutu
- Penjadwalan pelatihan internal dan eksternal (misal BLK, industri, P4TK)
- Dukungan administrasi untuk pengurusan sertifikasi keahlian dan pendidik
- Evaluasi pascapelatihan dan integrasi ke dalam praktik mengajar



Gambar 43. Alur Pelatihan dan Sertifikasi Guru SMK

3. SOP Penilaian Kinerja dan Sistem Reward

Tujuan: Menyediakan sistem penilaian yang mendorong prestasi, profesionalisme, dan motivasi kerja.

Komponen Utama:

- Kriteria penilaian: kinerja kelas, inovasi, disiplin, kontribusi di luar kelas
- Skema insentif berdasarkan hasil evaluasi dan dampak pembelajaran
- Forum apresiasi rutin: guru inspiratif, guru produktif, dsb.
- Hubungan dengan kenaikan pangkat atau tunjangan tambahan



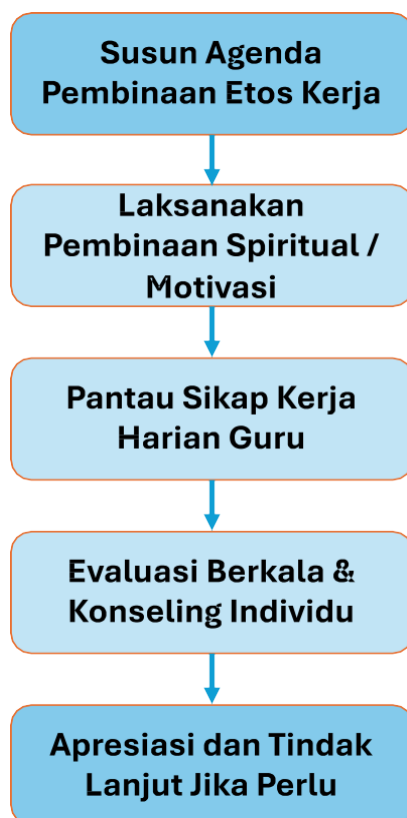
Gambar 44. Alur Penilaian Kinerja dan Sistem Reward Guru dan Tendik

4. SOP Pembinaan Mental dan Etos Kerja Guru

Tujuan: Membangun karakter guru yang tangguh, jujur, dan memiliki semangat pengabdian tinggi.

Komponen Utama:

- Forum internal refleksi dan spiritualitas (kajian rutin, mentoring moral)
- Kegiatan pembinaan kolektif: retreat guru, capacity building karakter
- Penanganan kasus pelanggaran etika dan sanksi proporsional
- Pembiasaan budaya kerja unggul dan kerja tim



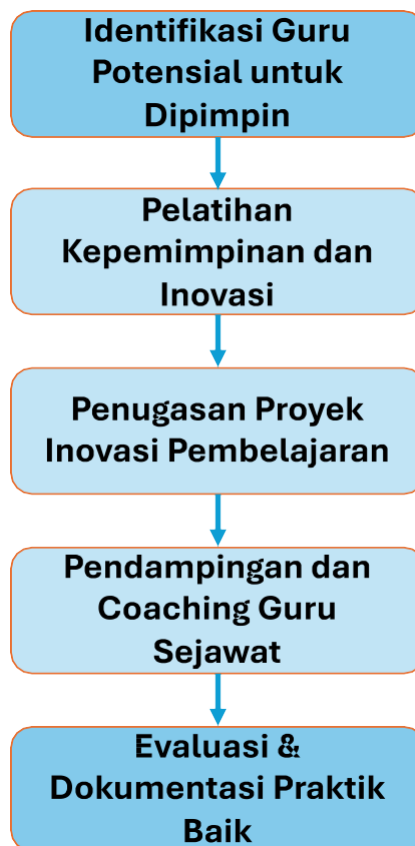
Gambar 45. Alur Pembinaan Mental dan Etos Kerja Guru

5. SOP Pemberdayaan Guru sebagai Pemimpin Pembelajaran

Tujuan: Meningkatkan peran guru dalam inovasi pembelajaran dan pengembangan budaya belajar aktif.

Komponen Utama:

- Penugasan sebagai pelatih guru sebaya (peer coaching)
- Pelibatan guru dalam komunitas belajar dan MGMP
- Pengembangan program riset tindakan kelas (PTK) atau proyek pengajaran inovatif
- Presentasi hasil praktik baik dalam forum internal dan eksternal



Gambar 46. Alur Pemberdayaan Guru sebagai Pemimpin Pembelajaran

SOP pengelolaan SDM guru dan tenaga kependidikan adalah fondasi dalam menciptakan sistem pendidikan yang tidak hanya memenuhi standar formal, tetapi juga menghidupkan semangat profesionalisme, karakter mulia, dan pembelajaran bermutu. Dengan SOP ini, sekolah mampu menjadikan guru sebagai agen perubahan, bukan hanya pelaksana administrasi.

Peran Komite Sekolah dan Yayasan Dalam Mendukung Transformasi SMK

A. Peran Strategis Komite Sekolah dalam Tata Kelola SMK

Komite sekolah adalah salah satu elemen penting dalam tata kelola pendidikan yang partisipatif. Di SMK, keberadaan komite sekolah tidak hanya menjadi pelengkap struktur kelembagaan, melainkan sebagai **mitra strategis** dalam mendukung pengambilan keputusan, pengawasan, dan penguatan peran masyarakat dalam pendidikan vokasi. Ketika dikelola dengan baik, komite sekolah dapat menjadi jembatan antara sekolah dan masyarakat, antara kebijakan dan kebutuhan lokal.

Dalam konteks otonomi pendidikan, peran komite sekolah makin diperkuat untuk membantu kepala sekolah dalam merancang kebijakan strategis, memberi masukan atas program-program sekolah, serta mengawasi pelaksanaan anggaran agar tepat sasaran. Bahkan, di beberapa SMK swasta, komite sekolah menjadi aktor penting dalam pencarian sponsor, pemetaan peluang kerja sama industri, hingga memfasilitasi pengembangan Teaching Factory.

Sayangnya, tidak semua komite sekolah menjalankan peran tersebut secara maksimal. Beberapa hanya aktif secara administratif, bahkan pasif. Hal ini terjadi karena kurangnya pemahaman akan peran komite, tidak adanya pelibatan dari sekolah, atau dominasi yayasan dan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan. Untuk itu, peran strategis komite harus dibangun

secara sadar dan sistematis.

1. Fungsi Utama Komite Sekolah di SMK

Komite sekolah idealnya menjalankan empat fungsi utama:

- a. Pemberi Pertimbangan: Memberi masukan kepada kepala sekolah dalam perencanaan kebijakan, terutama yang berdampak luas bagi peserta didik.
- b. Pendukung Program Sekolah: Membantu sekolah dalam bentuk pemikiran, tenaga, keuangan, dan jaringan kemitraan.
- c. Pengontrol atau Pengawas: Mengawasi penggunaan anggaran BOS, sumbangan masyarakat, serta pengelolaan dana non-APBN agar transparan dan akuntabel.
- d. Mediator dengan Masyarakat dan Dunia Usaha: Menjadi penghubung antara sekolah dan stakeholder eksternal untuk mendukung keberlanjutan program SMK.

2. Strategi Mengaktifkan Peran Komite Sekolah

Mengaktifkan komite sekolah membutuhkan pendekatan yang sistematis, partisipatif, dan komunikatif. Banyak komite sekolah belum berfungsi optimal bukan karena tidak memiliki potensi, tetapi karena kurang dilibatkan secara bermakna dalam perencanaan dan pelaksanaan program sekolah. Oleh sebab itu, strategi aktivasi tidak cukup hanya dengan pembentukan struktural, melainkan harus disertai upaya membangun kesadaran, kompetensi, dan rasa memiliki terhadap tujuan pendidikan sekolah.

Langkah awal yang penting adalah sosialisasi peran dan fungsi komite secara menyeluruh, baik kepada pengurus komite, orang tua, maupun guru dan tenaga kependidikan. Komite perlu memahami bahwa mereka bukan hanya pelengkap birokrasi, tetapi bagian dari pengambilan keputusan dan pengawasan sekolah. Kepala sekolah memiliki peran besar dalam membuka ruang kolaborasi dengan komite, termasuk melibatkan mereka sejak tahap perencanaan program dan anggaran.

Selain itu, sekolah perlu membentuk budaya kerja yang transparan dan terbuka, agar komite merasa dihargai dan tidak sekadar dijadikan stempel legitimasi. Memberi akses informasi tentang capaian sekolah, tantangan pembelajaran, atau kebutuhan pendanaan akan memperkuat rasa tanggung jawab bersama. Terakhir, kapasitas komite juga perlu ditingkatkan melalui pelatihan atau pendampingan, terutama dalam hal advokasi, pengelolaan program, dan komunikasi publik, sehingga mereka dapat berkontribusi secara

nyata dan berdaya.

Agar peran komite sekolah menjadi nyata dan berdampak, beberapa strategi berikut dapat diterapkan:

Tabel 22. Strategi Mengaktifkan Peran Komite Sekolah

Strategi	Penjelasan Implementasi
Sosialisasi peran dan tanggung jawab	Kepala sekolah menjelaskan peran komite dalam forum bersama orang tua dan warga
Keterlibatan dalam perencanaan RAPBS	Komite dilibatkan sejak awal dalam penyusunan Rencana Anggaran dan Program Sekolah
Pelibatan dalam forum industri lokal	Komite hadir dalam diskusi DUDI-SMK untuk membangun link and match
Transparansi dan akses informasi	Sekolah memberi laporan rutin tentang program, penggunaan dana, dan capaian mutu
Pelatihan kepemimpinan bagi komite	Komite diberi pelatihan tentang tata kelola, advokasi pendidikan, dan komunikasi publik

3. Dampak Positif Komite Sekolah yang Aktif

- Kepercayaan publik terhadap sekolah meningkat**, karena keputusan dibuat bersama dan terbuka.
- Kolaborasi sekolah dan masyarakat menguat**, memperluas peluang dukungan moral, material, dan jaringan kemitraan.
- Pengawasan anggaran menjadi lebih sehat**, mengurangi potensi kesalahan atau kecurigaan pengelolaan dana.
- Kepala sekolah memiliki mitra kritis dan suportif**, sehingga tidak bekerja sendiri dalam mengambil keputusan penting.

Komite sekolah bukan sekadar formalitas, tetapi kekuatan nyata dalam membangun pendidikan vokasi yang partisipatif dan berkelanjutan. Dengan peran yang aktif, kompeten, dan kolaboratif, komite sekolah dapat menjadi penggerak transformasi mutu di SMK, mendampingi kepala sekolah dalam setiap tahap pengembangan lembaga.

B. Relasi yang Sehat antara Kepala Sekolah dan Yayasan

Dalam struktur pengelolaan SMK swasta, hubungan antara kepala sekolah dan yayasan merupakan fondasi penting bagi keberlangsungan dan mutu sekolah. **Relasi yang sehat, saling percaya, dan profesional antara kedua belah pihak** memungkinkan visi sekolah dapat dijalankan secara konsisten, program berjalan efektif, dan seluruh warga sekolah merasa aman serta didukung.

Namun dalam praktiknya, tidak jarang hubungan kepala sekolah dan yayasan diwarnai ketegangan. Kepala sekolah merasa dibatasi dalam mengambil keputusan, sementara pihak yayasan merasa tidak dilibatkan atau kurang mendapat informasi. Konflik bisa terjadi akibat perbedaan gaya kepemimpinan, ketidakjelasan peran dan tanggung jawab, atau minimnya komunikasi strategis. Jika dibiarkan, ketegangan ini dapat menghambat program sekolah, menurunkan semangat guru, hingga berdampak pada reputasi lembaga di mata masyarakat.

Untuk itu, dibutuhkan komitmen bersama dalam membangun relasi yang dilandasi oleh **transparansi, komunikasi yang rutin, kejelasan peran, dan penghormatan terhadap profesionalisme masing-masing**. Yayasan sebagai badan hukum pemilik aset sekolah harus memahami tugas strategis kepala sekolah dalam bidang akademik dan operasional. Sebaliknya, kepala sekolah juga harus menyadari bahwa yayasan memiliki visi jangka panjang dan peran penting dalam kebijakan kelembagaan.

1. Pilar Relasi yang Sehat antara Kepala Sekolah dan Yayasan

Relasi antara kepala sekolah dan yayasan tidak sekadar relasi administratif, tetapi juga merupakan bentuk kemitraan strategis yang menentukan arah dan keberlanjutan sekolah. Ketika hubungan keduanya dibangun di atas kepercayaan dan profesionalisme, maka berbagai kebijakan dan program sekolah dapat dijalankan dengan lebih efektif. Sebaliknya, jika hubungan ini diwarnai dominasi salah satu pihak atau kurangnya komunikasi, maka potensi konflik sangat mungkin terjadi, yang pada akhirnya merugikan siswa dan guru.

Peran kepala sekolah sebagai manajer akademik harus selaras dengan peran yayasan sebagai pengelola aset dan penjaga arah lembaga. Dalam banyak kasus, ketidakseimbangan peran muncul karena tidak adanya **pembagian kewenangan yang jelas**. Misalnya, yayasan mencampuri urusan teknis pembelajaran, atau kepala sekolah mengambil keputusan finansial tanpa koordinasi. Ketidaktepatan ini dapat dihindari jika sejak awal masing-masing

pihak menyepakati prinsip-prinsip kolaborasi yang sehat dan tertulis secara formal.

Untuk memperkuat relasi tersebut, dibutuhkan kesepahaman pada **pilar-pilar dasar hubungan kerja** yang mencerminkan nilai transparansi, kolaborasi, dan orientasi pada mutu pendidikan. Pilar-pilar ini harus menjadi panduan dalam menjalankan komunikasi rutin, pengambilan keputusan strategis, serta evaluasi kelembagaan bersama. Dengan demikian, relasi kepala sekolah dan yayasan dapat menjadi fondasi kokoh bagi SMK yang adaptif dan berdaya saing.

Relasi yang harmonis antara kepala sekolah dan yayasan dapat dibangun melalui lima prinsip utama berikut:

Tabel 23. Pilar Relasi yang Sehat antara Kepala Sekolah dan Yayasan

Pilar Kerja Sama	Penjelasan Implementasi
Kejelasan Peran	Pedoman tertulis membagi ranah akademik (kepala sekolah) dan administratif (yayasan)
Komunikasi Terbuka dan Rutin	Agenda pertemuan rutin (bulanan/triwulan) untuk menyampaikan program, kendala, capaian
Transparansi Informasi	Laporan terbuka tentang anggaran, guru, dan perkembangan siswa kepada yayasan
Saling Menghormati Wewenang	Tidak ada intervensi sepihak dalam urusan personalia dan teknis pembelajaran
Fokus pada Tujuan Bersama	Semua diskusi berorientasi pada peningkatan mutu dan keberlanjutan lembaga

2. Praktik Baik Relasi Sehat: Studi Ringkas

Di sebuah SMK swasta di Yogyakarta, yayasan menetapkan aturan bahwa rapat manajemen sekolah dilakukan setiap bulan bersama pengurus yayasan. Dalam rapat itu, kepala sekolah mempresentasikan perkembangan kurikulum, capaian pembelajaran, dan pengelolaan SDM. Sebaliknya, yayasan menyampaikan evaluasi administratif dan menyokong kebutuhan sekolah tanpa mencampuri hal-hal teknis pendidikan. Hasilnya, suasana kerja menjadi positif, semua pihak merasa dihargai, dan program sekolah berjalan tanpa gesekan.

Relasi kepala sekolah dan yayasan yang sehat bukan hanya menciptakan suasana kerja yang kondusif, tetapi juga menjadi **kunci utama dalam tata kelola**

SMK yang kuat dan berkelanjutan. Ketika keduanya saling memahami peran dan berkomitmen pada misi pendidikan, maka sekolah dapat berkembang lebih cepat, lebih sehat, dan lebih dipercaya masyarakat.

C. Dukungan Yayasan terhadap Mutu Pembelajaran dan SDM

Di lingkungan SMK swasta, yayasan memegang peran kunci sebagai penanggung jawab legal dan strategis atas keberlangsungan sekolah. Namun, peran yayasan tidak berhenti pada kepemilikan aset atau pengelolaan administratif semata. Justru, dukungan aktif yayasan terhadap mutu pembelajaran dan pengembangan SDM menjadi penentu utama apakah sekolah mampu bersaing, berkembang, dan memberikan layanan pendidikan yang berkualitas.

Pembelajaran yang baik tidak hanya membutuhkan guru yang kompeten, tetapi juga fasilitas yang memadai, program inovatif, serta iklim kerja yang sehat dan berkelanjutan. Yayasan, sebagai entitas pengelola lembaga, idealnya berperan aktif dalam mendukung hal-hal tersebut. Ini bisa diwujudkan melalui pendanaan program pelatihan guru, pengadaan peralatan praktik berbasis industri, penguatan sistem evaluasi pembelajaran, hingga penyediaan ruang kolaborasi guru secara fisik dan digital.

Selain itu, pengembangan SDM bukan hanya tanggung jawab kepala sekolah atau guru itu sendiri. Yayasan dapat memfasilitasi kerja sama dengan lembaga pelatihan eksternal, dunia usaha, dan perguruan tinggi untuk memastikan bahwa guru dan tenaga kependidikan memiliki akses terhadap peningkatan kompetensi yang relevan dan mutakhir. Di sinilah letak nilai tambah yayasan menjadi jembatan strategis antara kebutuhan sekolah dan peluang eksternal yang mendukung kualitas pendidikan.

1. Bentuk Dukungan Yayasan terhadap Mutu Pembelajaran dan SDM

Yayasan pendidikan memegang posisi penting sebagai fondasi kelembagaan dari banyak SMK swasta di Indonesia. Posisi ini memberi peluang besar bagi yayasan untuk tidak hanya menjadi pengelola administratif, tetapi juga sebagai **pendorong utama peningkatan kualitas pembelajaran**. Dalam era transformasi pendidikan, yayasan yang visioner dan aktif bisa menjadi penentu arah perkembangan sekolah, khususnya dalam penyediaan fasilitas dan pembinaan sumber daya manusia (SDM).

Mutu pembelajaran di SMK sangat bergantung pada ketersediaan **alat praktik yang representatif, lingkungan belajar yang mendukung, dan guru-guru yang terampil serta terlatih**. Sayangnya, banyak guru produktif menghadapi keterbatasan alat, pelatihan, atau ruang kreatif yang menghambat inovasi pembelajaran. Di sinilah peran yayasan menjadi sangat penting: sebagai fasilitator yang membantu menjembatani kebutuhan riil guru dan siswa dengan sumber daya yang dimiliki lembaga.

Lebih jauh lagi, yayasan dapat **memfasilitasi pelatihan, pengembangan karier, dan jejaring eksternal** yang tidak selalu bisa diakses langsung oleh sekolah. Misalnya, bekerjasama dengan Lembaga Pelatihan Kerja (LPK), industri lokal, atau kampus vokasi untuk peningkatan kapasitas guru. Bahkan, yayasan bisa mengambil peran strategis dalam memfasilitasi kegiatan pengembangan Teaching Factory, proyek-proyek kolaboratif, atau bahkan dukungan finansial untuk studi lanjut guru. Dukungan ini bukan hanya menunjang mutu, tetapi juga memperkuat loyalitas SDM terhadap visi sekolah.

Tabel 24. Bentuk Dukungan Yayasan terhadap Mutu Pembelajaran dan SDM

Bentuk Dukungan	Penjelasan Implementasi
Fasilitas Sarana Praktik	Pengadaan alat praktik baru, modernisasi lab, perawatan peralatan Tefa
Pembiayaan Pelatihan Guru	Biaya pelatihan pedagogi, sertifikasi teknis, studi lanjut guru
Kemitraan Luar Sekolah	Membangun MoU dengan LPK, DUDI, atau universitas vokasi untuk pembinaan guru
Ruang Inovasi dan Kolaborasi Guru	Penyediaan ruang kreatif, akses internet cepat, dan software pendukung belajar
Pendanaan Program Unggulan Sekolah	Mendukung kegiatan lomba, Teaching Factory, PKL luar kota, dan program link & match

2. Dampak Positif Dari Yayasan yang Aktif Mendukung

- Mutu pembelajaran meningkat** karena guru memiliki alat dan kompetensi untuk berinovasi.
- Motivasi guru dan staf lebih tinggi karena merasa diperhatikan dan didukung dalam pengembangan karier.
- Reputasi sekolah membaik, menarik lebih banyak siswa dan membangun kepercayaan publik.

- d. Keterlibatan eksternal lebih luas, karena yayasan membuka kanal kerja sama baru yang memperluas jejaring sekolah.

Yayasan bukan sekadar pemilik sekolah, tetapi mitra pembangunan mutu yang sejajar dengan kepala sekolah dan guru. Dengan memberikan dukungan konkret terhadap pembelajaran dan pengembangan SDM, yayasan tidak hanya menjaga keberlangsungan sekolah secara administratif, tetapi juga berkontribusi langsung pada peningkatan daya saing lulusan dan keberhasilan transformasi pendidikan vokasi.

D. Akuntabilitas dan Transparansi dalam Pengelolaan Dana

Akuntabilitas dan transparansi merupakan pilar penting dalam tata kelola lembaga pendidikan, termasuk SMK. Pengelolaan dana baik yang bersumber dari BOS, sumbangan masyarakat, yayasan, hibah, maupun kerja sama industri harus dilakukan secara tertib, terbuka, dan dapat dipertanggungjawabkan. Ketika aspek ini dijalankan secara konsisten, kepercayaan masyarakat akan meningkat, dukungan dari stakeholder akan menguat, dan iklim kerja sekolah menjadi lebih sehat.

Dalam konteks SMK swasta, sering kali terjadi tumpang tindih kewenangan antara kepala sekolah, bendahara, dan pihak yayasan dalam pengelolaan dana. Hal ini bisa menimbulkan kebingungan, konflik internal, atau bahkan ketidakpercayaan dari orang tua siswa. Oleh karena itu, penting untuk membangun sistem yang menjamin setiap dana yang masuk dan keluar tercatat rapi, memiliki rencana penggunaan yang jelas, dan dilaporkan secara terbuka kepada pihak terkait.

Lebih dari sekadar pelaporan keuangan, transparansi mencakup akses informasi, partisipasi komite sekolah, dan keterlibatan publik dalam mengawasi pemanfaatan anggaran sekolah. Kepala sekolah harus berperan sebagai manajer yang tidak hanya memastikan keberlangsungan operasional, tetapi juga menjaga integritas dalam pengelolaan anggaran. Sementara yayasan dan komite sekolah dapat menjadi mitra pengawas dan pendukung agar kebijakan keuangan sejalan dengan kebutuhan mutu pendidikan.

1. Prinsip Dasar Akuntabilitas dan Transparansi

Akuntabilitas dan transparansi bukan hanya aspek teknis dalam tata kelola keuangan sekolah, tetapi juga merupakan wujud komitmen moral lembaga terhadap kepercayaan publik. Di SMK, dana yang dikelola berasal dari berbagai sumber seperti dana BOS, sumbangan orang tua, kontribusi yayasan, hibah pemerintah daerah, hingga hasil kerja sama industri. Semua sumber tersebut membutuhkan pengelolaan yang tertib, profesional, dan terbuka agar tidak menimbulkan konflik atau kecurigaan dari pihak manapun.

Penerapan prinsip akuntabilitas dimulai dari proses perencanaan yang partisipatif, di mana RAPBS disusun tidak hanya oleh kepala sekolah dan bendahara, tetapi juga melibatkan komite sekolah dan koordinator program keahlian. Selanjutnya, pelaksanaan anggaran harus mengikuti rencana yang telah disusun, didokumentasikan dengan baik, dan dilaporkan secara berkala. Pelaporan ini tidak cukup hanya untuk kepentingan internal sekolah, tetapi juga harus dapat diakses oleh yayasan, komite, dan pihak-pihak berkepentingan lainnya.

Sementara itu, transparansi berarti keterbukaan informasi terkait penggunaan anggaran dan capaian sekolah yang dapat diakses secara luas, baik oleh warga sekolah maupun masyarakat. Sekolah yang menerapkan prinsip transparansi tidak takut menunjukkan data keuangan, karena semua pengeluaran dilakukan sesuai rencana dan tujuan yang jelas. Transparansi yang konsisten akan memperkuat budaya kepercayaan, memperkecil konflik, dan membuka peluang lebih besar untuk mendapatkan dukungan eksternal.

Tabel 25. Prinsip Dasar Akuntabilitas dan Transparansi

Prinsip	Penjelasan Penerapan di SMK
Perencanaan Terbuka	RAPBS disusun bersama komite, yayasan, dan kepala program keahlian
Pencatatan dan Pelaporan	Semua transaksi didokumentasikan dengan bukti sah dan dilaporkan berkala
Partisipasi Pengawasan	Komite sekolah memiliki akses terhadap laporan penggunaan dana dan realisasi anggaran
Audit Internal Berkala	Yayasan melakukan audit rutin minimal 1x dalam satu tahun pelajaran
Sosialisasi kepada Publik	Ringkasan penggunaan dana disampaikan kepada orang tua atau dipublikasikan secara umum

2. Strategi Membangun Sistem Keuangan Sekolah yang Transparan

- Gunakan sistem digital keuangan (misalnya, Excel terkunci, aplikasi e- budgeting sederhana) untuk meningkatkan efisiensi dan akurasi.
- Tentukan SOP keuangan sekolah secara tertulis agar semua pihak memahami alur penggunaan dana.
- Libatkan bendahara dari unsur profesional atau guru yang memiliki latar belakang akuntansi/keuangan.
- Tampilkan papan informasi keuangan di ruang publik sekolah, seperti laporan penggunaan BOS atau dana pengembangan sarana.
- Adakan forum pertanggungjawaban tahunan kepada orang tua/wali dan komite sekolah.

3. Dampak Positif Transparansi dan Akuntabilitas

- Meningkatkan kepercayaan masyarakat dan stakeholder terhadap integritas lembaga.
- Mencegah konflik internal antara sekolah dan yayasan karena semua pihak memiliki akses informasi yang sama.
- Mendorong partisipasi masyarakat untuk mendukung pendanaan atau hibah karena yakin dikelola dengan baik.
- Memperkuat posisi sekolah dalam kemitraan dengan DUDI, karena menunjukkan tata kelola profesional.

Transparansi dan akuntabilitas bukan hanya kewajiban administratif, tetapi fondasi etika kelembagaan yang menciptakan lingkungan pendidikan yang sehat dan berdaya. SMK yang dikelola dengan terbuka akan tumbuh dengan kepercayaan, dan itulah modal sosial terpenting dalam membangun pendidikan vokasi yang berkualitas dan berkelanjutan.

E. Membangun Kolaborasi Komite, Sekolah, dan Dunia Usaha

Kolaborasi antara komite sekolah, manajemen sekolah, dan dunia usaha/ dunia industri (DUDI) adalah salah satu strategi penting dalam memperkuat relevansi dan keberlanjutan pendidikan vokasi. SMK tidak bisa bekerja sendiri dalam menyiapkan lulusan yang siap kerja. Dibutuhkan sinergi lintas elemen dimulai dari internal sekolah (komite dan manajemen), hingga eksternal (mitra usaha/industri) agar program pendidikan benar-benar sesuai kebutuhan lapangan.

Selama ini, peran komite sekolah sering kali hanya terbatas pada urusan administratif atau dukungan moral. Padahal, komite sekolah memiliki posisi strategis untuk menjembatani komunikasi antara sekolah dan masyarakat, termasuk kalangan dunia usaha. Jika komite diberdayakan dengan baik, mereka bisa menjadi mitra aktif dalam **memetakan potensi industri lokal, menjalin kemitraan, dan menciptakan peluang program kerja sama**. Bahkan, alumni yang menjadi pelaku usaha juga bisa dilibatkan dalam jejaring kolaborasi ini.

Kolaborasi ini harus bersifat mutualisme: sekolah memperoleh akses industri untuk program PKL, magang, dan teaching factory; sedangkan DUDI mendapatkan mitra yang menyiapkan SDM terlatih yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Komite sekolah dalam hal ini bisa memainkan peran sebagai fasilitator, penghubung jejaring lokal, atau bahkan sebagai juru runding untuk membangun kepercayaan dengan pihak eksternal.

1. Strategi Membangun Kolaborasi Tiga Pihak (Komite – Sekolah – DUDI)

Kolaborasi antara sekolah dan dunia usaha selama ini banyak bergantung pada inisiatif kepala sekolah atau hubungan informal dengan alumni yang bekerja di industri. Namun, potensi sebenarnya justru bisa diperluas dengan melibatkan komite sekolah sebagai **pihak ketiga yang menghubungkan sekolah dengan dunia luar**. Komite sekolah biasanya terdiri dari orang tua siswa, tokoh masyarakat, bahkan pengusaha lokal yang memiliki jaringan luas dan bisa menjadi mitra strategis dalam membangun kemitraan pendidikan.

Agar kolaborasi tiga pihak ini berjalan efektif, perlu ada **struktur kerja sama yang dirancang secara formal**, tidak bergantung pada relasi personal semata. Sekolah bisa membentuk forum komunikasi rutin yang melibatkan kepala sekolah, pengurus komite, dan perwakilan DUDI. Forum ini berfungsi untuk menyamakan visi, menyusun program bersama, serta mengevaluasi kemitraan secara berkala. Hal ini mencegah terjadinya miskomunikasi, ketimpangan informasi, atau dominasi salah satu pihak dalam kerja sama.

Selain forum, sekolah juga bisa menugaskan **komite sebagai duta kemitraan**. Mereka dapat mewakili sekolah dalam peninjauan awal ke dunia industri, membawa proposal kerja sama, atau mempertemukan pihak industri dengan kepala sekolah secara formal. Pendekatan ini sangat efektif terutama di daerah, di mana jejaring personal dan kultural sering kali lebih kuat dibanding pendekatan birokratis.

Tabel 26. Strategi Membangun Kolaborasi Tiga Pihak (Komite – Sekolah –DUDI)

Langkah Strategis	Contoh Implementasi di SMK
Identifikasi Industri Lokal	Komite bekerja sama dengan sekolah memetakan DUDI potensial di sekitar sekolah
Forum Komunikasi Multipihak	Membentuk forum dialog rutin antara kepala sekolah, DUDI, dan komite sekolah
Penugasan Perwakilan Komite	Komite ditugaskan menjadi duta kemitraan dalam menjalin MoU dan komunikasi awal
Pelibatan Komite dalam Teaching Factory	Komite mendukung promosi, pencarian mitra, atau pemasaran produk Tefa
Kolaborasi dalam PKL dan Magang	Komite membantu menghubungkan siswa ke tempat magang melalui relasi personal



Gambar 47. Kegiatan Parenting Orang Tua/Wali dan Peserta Didik

2. Dampak Positif Kolaborasi Lintas Pihak

Ketika sekolah, komite, dan DUDI saling bekerja sama dalam struktur yang jelas dan komunikasi yang intens, hasilnya bisa sangat signifikan bagi keberlangsungan mutu pendidikan. Tidak hanya memperkuat program-program vokasi, kolaborasi ini juga membuka akses baru terhadap sumber daya, peluang kerja sama jangka panjang, dan penguatan branding sekolah. Masyarakat melihat sekolah bukan sebagai entitas tertutup, tetapi sebagai lembaga yang terhubung erat dengan ekosistem lokal dan dunia kerja.

Selain itu, keterlibatan komite sekolah secara aktif dalam proses kemitraan akan menciptakan **rasa kepemilikan bersama**. Ketika orang tua dan masyarakat merasa menjadi bagian dari kemajuan sekolah, maka semangat gotong royong, kepercayaan, dan dukungan finansial maupun moral akan tumbuh dengan sendirinya. Sekolah yang berhasil membangun kolaborasi lintas pihak akan lebih siap menghadapi tantangan transformasi pendidikan ke depan.

Poin Dampak Positif Kolaborasi:

- Kemitraan sekolah dan industri lebih luas dan kuat karena difasilitasi oleh jejaring sosial komite.
- Program PKL dan teaching factory lebih relevan dan berorientasi pada kebutuhan lokal.
- Komite merasa memiliki kontribusi nyata dalam pengembangan sekolah, bukan hanya hadir secara administratif.
- Dunia usaha melihat sekolah lebih terbuka dan profesional, meningkatkan minat untuk bekerja sama.
- Masyarakat lebih percaya pada SMK sebagai lembaga yang adaptif dan progresif.

Kolaborasi antara komite, sekolah, dan dunia usaha bukan hanya langkah teknis, tetapi strategi jangka panjang untuk memperkuat pendidikan vokasi yang adaptif, kontekstual, dan berkelanjutan. Dengan membangun sinergi tiga pihak, sekolah akan lebih mudah menjembatani dunia pendidikan dan dunia kerja—sebuah kebutuhan mutlak dalam mencetak lulusan SMK yang unggul.

F. Praktik Baik: Tata Kelola Kolaboratif

SMK Swasta di salah satu daerah yang berhasil menerapkan tata kelola kolaboratif antara pihak sekolah, komite sekolah, yayasan, dan dunia usaha. Keberhasilan mereka tidak hanya terlihat dari peningkatan mutu lulusan, tetapi juga dari budaya kerja yang terbuka, profesional, dan saling menghargai peran masing-masing. Model ini membuktikan bahwa kerja sama lintas elemen bukan sekadar jargon, tetapi dapat diinstitusionalisasi secara konkret.

Kolaborasi ini berjalan efektif karena sejak awal dibangun berdasarkan prinsip transparansi, komunikasi rutin, dan kesepahaman visi bersama. Kepala sekolah memiliki otoritas penuh dalam bidang akademik, namun setiap kebijakan strategis selalu dikonsultasikan dengan yayasan dan komite sekolah. Sementara itu, yayasan menjalankan fungsi kontrol administratif dan memastikan tersedianya dukungan pembiayaan untuk inovasi pembelajaran dan pengembangan guru. Komite sekolah, yang anggotanya terdiri dari tokoh masyarakat dan orang tua aktif, berperan sebagai fasilitator kemitraan dengan dunia industri lokal.

Uniknya, semua pihak menandatangani dokumen MoA (Memorandum of Agreement) yang memuat kesepakatan prinsip kerja sama: dari jadwal rapat, alur pelaporan dana, hingga batas kewenangan masing-masing aktor. Ini menjadikan tata kelola sekolah memiliki pijakan hukum dan etika yang jelas, serta menghindarkan konflik kepentingan yang sering terjadi di lembaga swasta.

1. Elemen Penting Tata Kelola Kolaboratif

Keberhasilan tata kelola kolaboratif di SMK tersebut tidak terjadi secara instan. Keberhasilan tersebut dibangun secara bertahap melalui proses yang menekankan **komunikasi, kejelasan peran, dan komitmen bersama**. Semua pihak memiliki peran yang jelas dan disepakati sejak awal, sehingga keputusan-keputusan strategis sekolah diambil secara kolektif dan terstruktur. Kelebihan ini mencegah terjadinya tumpang tindih kewenangan, memperkuat rasa memiliki, dan menjaga stabilitas organisasi sekolah dalam jangka panjang.

Kepala sekolah memegang kendali dalam hal perencanaan akademik dan pengelolaan pembelajaran, namun senantiasa melibatkan yayasan dalam perencanaan anggaran besar dan pengembangan infrastruktur. Komite sekolah juga tidak diposisikan hanya sebagai simbol, melainkan diikutsertakan dalam forum perencanaan dan pelaporan rutin. Pendekatan ini menciptakan **iklim kerja sama yang saling mempercayai dan saling memperkuat**, menjadikan manajemen sekolah tidak tergantung pada satu figur atau struktur tunggal.

Yang tak kalah penting, keberadaan **dokumen kerja sama resmi (MoA)** menjadi landasan tertulis yang menjelaskan peran, tanggung jawab, serta mekanisme komunikasi antar pihak. Adanya forum triwulan yang dijadwalkan secara reguler menjadi wahana strategis untuk mendiskusikan isu-isu kebijakan, perkembangan siswa, serta hasil evaluasi program kemitraan dengan industri. Keseluruhan elemen ini menjadikan tata kelola SMK tersebut bukan hanya fungsional, tetapi juga menjadi model kolaborasi yang berkesinambungan dan layak direplikasi oleh SMK lain.

Tabel 27. Elemen Penting Tata Kelola Kolaboratif di SMK Islam Al Maarif Singosari

Aspek Tata Kelola	Praktik Implementasi
Kepemimpinan Kolaboratif	Kepala sekolah, yayasan, dan komite rutin menyusun rencana kerja bersama
Forum Dialog Lintas Pemangku	Forum triwulanan melibatkan DUDI dan alumni dalam evaluasi dan perencanaan
Transparansi dan Akuntabilitas	Laporan keuangan dan capaian program dipublikasikan secara daring dan luring
Dokumentasi Formal Kerja Sama	Ada MoA antara pihak sekolah, komite, dan yayasan tentang tata kelola
Komite sebagai Juru Kemitraan	Komite aktif menjalin relasi industri dan membawa peluang kerja sama baru

2. Hasil dan Dampak Positif

Keterlibatan seluruh pihak dalam pengelolaan sekolah di salah satu SMK Swasta berhasil menciptakan ekosistem kerja yang solid. Kepala sekolah tidak bekerja sendiri dalam membuat keputusan penting, dan seluruh kebijakan didasarkan pada evaluasi bersama. Keterlibatan aktif yayasan dan komite menjadikan sekolah lebih siap dalam menghadapi tantangan, seperti transisi kurikulum, pemenuhan sarana, dan kerja sama industri.

Di sisi lain, DUDI merasa lebih dihargai karena tidak hanya dilibatkan dalam program PKL, tetapi juga dalam forum perencanaan sekolah. Komunikasi yang rutin menciptakan rasa percaya yang kuat, sehingga kerja sama tidak sekadar berlangsung satu kali, tetapi berlanjut dalam bentuk dukungan magang, teaching factory, bahkan peluang kerja bagi lulusan.

Poin Dampak Positif:

- a. Kepuasan siswa dan orang tua meningkat karena layanan pendidikan berjalan profesional dan responsif.
- b. DUDI merasa dilibatkan sejak awal, sehingga lebih percaya dalam menerima siswa PKL dan membuka peluang kerja.
- c. Guru merasa didukung oleh sistem kelembagaan, bukan bekerja sendiri dalam meningkatkan mutu.
- d. Sekolah menjadi rujukan pengelolaan berbasis kolaborasi oleh Dinas Pendidikan dan SMK lain.
- e. Keberlanjutan program unggulan lebih terjaga karena dukungan dari semua pihak bersifat struktural, bukan insidental.

G. SOP Kolaborasi Komite Sekolah dan Yayasan

Transformasi pendidikan vokasi tidak hanya bergantung pada kepala sekolah dan guru, tetapi juga memerlukan dukungan aktif dari dua elemen strategis: **komite sekolah** sebagai representasi masyarakat/orang tua dan **yayasan** sebagai badan penyelenggara. Untuk memastikan peran kedua pihak ini berjalan sinergis, maka perlu disusun **Standar Operasional Prosedur (SOP)** yang menjadi rujukan tata kelola kolaboratif.

SOP ini akan membantu sekolah menjaga transparansi, efisiensi, serta membangun relasi fungsional antara pihak-pihak eksternal dan internal manajemen sekolah. Dengan adanya SOP, masing-masing pihak akan memahami tanggung jawab, ruang lingkup, dan mekanisme kerja samanya secara tepat dan saling melengkapi.

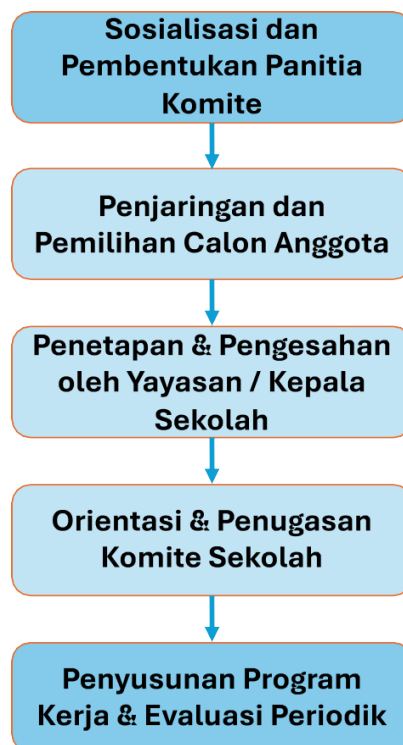
Berikut adalah SOP utama yang direkomendasikan:

1. SOP Pembentukan dan Peran Komite Sekolah

Tujuan: Menjamin keberadaan komite sekolah yang representatif, aktif, dan mampu menjadi mitra kritis bagi kepala sekolah.

Komponen Utama:

- Tata cara penjangkaran dan pemilihan anggota komite (orang tua, tokoh masyarakat)
- Masa jabatan, struktur organisasi, dan SK pengangkatan
- Tugas utama: pertimbangan, pendukung, pengawas, penghubung
- Forum pertemuan berkala dan laporan kegiatan komite



Gambar 48. Alur Pembentukan dan Peran Komite Sekolah

2. SOP Relasi Kepala Sekolah dan Yayasan

Tujuan: Menyelaraskan pengambilan keputusan strategis antara kepala sekolah sebagai pemimpin operasional dan yayasan sebagai pemilik lembaga.

Komponen Utama:

- Rapat koordinasi bulanan dan pelaporan kinerja sekolah
- Mekanisme persetujuan keputusan besar: pengangkatan guru, pembukaan jurusan, kerja sama eksternal
- Pengawasan dan evaluasi kepala sekolah berbasis instrumen bersama
- Penyelesaian konflik dan sanksi kelembagaan



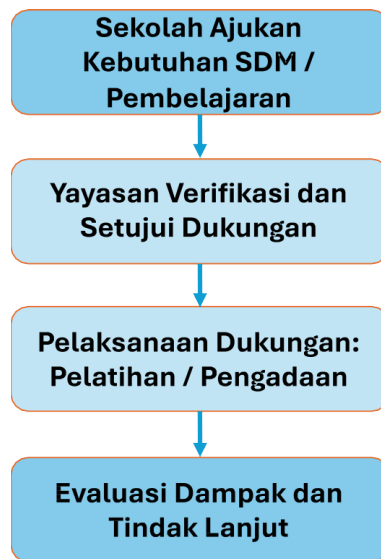
Gambar 49. Alur Relasi Kepala Sekolah dan Yayasan

3. SOP Dukungan Yayasan terhadap SDM dan Pembelajaran

Tujuan: Menjamin yayasan mendukung penguatan sumber daya manusia dan kualitas pembelajaran sesuai fungsi strategisnya.

Komponen Utama:

- Bantuan rekrutmen guru dan insentif non-BOS
- Dukungan sarana praktik, pelatihan guru, dan sertifikasi keahlian
- Keterlibatan yayasan dalam supervisi akademik dan manajerial secara proporsional



Gambar 50. Alur Dukungan Yayasan terhadap SDM dan Pembelajaran

4. SOP Transparansi dan Pelaporan Dana Sekolah

Tujuan: Menumbuhkan kepercayaan publik melalui sistem pelaporan keuangan sekolah yang terbuka dan akuntabel.

Komponen Utama:

- Format laporan bulanan dan tahunan keuangan sekolah
- Forum publik pertanggungjawaban (komite, yayasan, orang tua)
- Mekanisme verifikasi silang oleh bendahara komite/yayasan
- Papan pengumuman keuangan dan dokumentasi digital



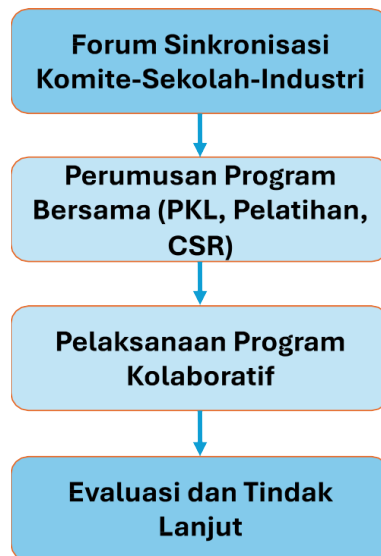
Gambar 51. Alur Transparansi dan Pelaporan Dana Sekolah

5. SOP Sinergi Komite–Sekolah–Industri

Tujuan: Memperkuat peran komite dalam menjembatani kolaborasi sekolah dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI).

Komponen Utama:

- Komite berperan dalam pencarian mitra industri lokal
- Dukungan pelaksanaan teaching factory, job fair, dan sponsorship
- Pelibatan komite dalam negosiasi dan evaluasi kerja sama DUDI
- Koordinasi tiga pihak secara periodik untuk keberlanjutan program



Gambar 52. Alur Sinergi Komite–Sekolah–Industri

Kolaborasi antara komite sekolah, yayasan, dan sekolah harus berjalan berdasarkan aturan main yang jelas dan saling menghormati fungsi masing-masing. Dengan SOP yang terstruktur, setiap pihak dapat bekerja secara sinergis, transparan, dan kontributif dalam mendukung terwujudnya SMK yang unggul, mandiri, dan berdaya saing tinggi.



Peserta Didik Sebagai Subjek Pendidikan Vokasional

A. Sistem Penerimaan dan Sosialisasi Sekolah

Sistem Penerimaan Murid Baru (SPMB) merupakan titik awal dari seluruh proses pembelajaran di SMK. Keberhasilan pendidikan vokasional sangat ditentukan oleh bagaimana sekolah menyeleksi, menyambut, dan membekali siswa sejak hari pertama mereka bergabung. Oleh karena itu, sistem penerimaan dan sosialisasi sekolah harus dirancang tidak hanya untuk memenuhi kuota, tetapi juga untuk membangun fondasi motivasi, karakter, dan pemahaman siswa terhadap visi pendidikan vokasi.

Di beberapa SMK, sistem SPMB menggunakan penelusuran minat bakat, tes fisik, kemampuan dasar agama, karakter, tes akademik dasar, dan penempatan kelas. Pendidikan vokasi memerlukan pendekatan yang lebih kontekstual: memahami minat, bakat, dan kesiapan peserta didik terhadap program keahlian yang akan mereka jalani. Sebab, salah memilih jurusan bisa berdampak pada kejenuhan, performa belajar yang menurun, bahkan putus sekolah. Oleh karena itu, sistem penerimaan sebaiknya menyertakan asesmen potensi dan minat karier, bukan hanya nilai akademik.

Setelah diterima, peserta didik perlu melewati masa sosialisasi atau orientasi sekolah yang tidak hanya memperkenalkan struktur organisasi atau tata tertib, tetapi juga membangun pemahaman menyeluruh tentang budaya kerja SMK. Di sinilah pentingnya penguatan karakter vokasional sejak awal—termasuk disiplin waktu, tanggung jawab, komunikasi kerja, dan keselamatan kerja. Sosialisasi harus dilakukan dengan pendekatan yang ramah, menyenangkan, tetapi tegas, agar siswa merasa dihargai sekaligus termotivasi.

1. Prinsip-Prinsip Penerimaan Siswa SMK yang Efektif

Sistem Penerimaan Murid Baru (SPMB) pada SMK perlu didesain lebih dari sekadar memenuhi jumlah siswa. Seleksi peserta didik sebaiknya memperhatikan kesesuaian antara minat siswa, potensi dasar, dan karakteristik program keahlian yang ditawarkan. Tanpa proses seleksi yang tepat, siswa berisiko mengalami ketidaksesuaian jurusan, kehilangan motivasi belajar, atau bahkan gagal menyelesaikan pendidikan vokasi.

Prinsip pertama yang penting adalah berbasis minat dan bakat. Banyak siswa yang masuk ke jurusan tertentu bukan karena keinginannya sendiri, melainkan karena desakan orang tua atau tidak adanya pemahaman tentang program yang dipilih. Oleh karena itu, sekolah perlu menyelenggarakan asesmen minat dan observasi keterampilan dasar untuk membantu menentukan jurusan yang paling cocok bagi calon peserta didik.

Selain itu, penerimaan yang baik harus mengedepankan **akses yang inklusif**, dilakukan secara **transparan dan akuntabel**, dan disertai dengan komunikasi yang jelas tentang **komitmen belajar dan kesiapan memasuki dunia kerja**. Dengan prinsip-prinsip ini, proses penerimaan bukan hanya administratif, tetapi juga menjadi gerbang awal terbentuknya peserta didik yang antusias dan siap menghadapi tantangan pendidikan vokasi.

Tabel 28. Prinsip-Prinsip Penerimaan Siswa SMK yang Efektif

Prinsip	Penjelasan
Berbasis Minat dan Bakat	Menggunakan asesmen minat karier, observasi keterampilan dasar, atau wawancara
Inklusif dan Responsif	Membuka akses bagi siswa dari berbagai latar belakang, termasuk penyandang disabilitas
Transparan dan Akuntabel	Mengumumkan prosedur dan hasil seleksi secara terbuka
Orientatif terhadap Dunia Kerja	Menyampaikan prospek kerja dan konten pembelajaran sejak proses seleksi
Membangun Komitmen Awal	Melibatkan orang tua dan siswa dalam penandatanganan kontrak belajar

2. Strategi Sosialisasi Budaya Sekolah yang Menginspirasi

Sosialisasi sekolah pada siswa baru bukan hanya pengenalan lingkungan fisik atau jadwal pelajaran. Lebih dari itu, proses ini menjadi ajang untuk mentransmisikan nilai-nilai, norma, dan budaya kerja vokasional yang menjadi ciri khas pendidikan di SMK. Siswa harus diperkenalkan tidak hanya pada “apa itu sekolah”, tetapi juga “mengapa dan untuk siapa mereka belajar di SMK”.

Tahap ini krusial karena siswa berasal dari latar belakang yang berbeda, dan sebagian besar mungkin belum memahami perbedaan mendasar antara pendidikan umum dan vokasional. Melalui sosialisasi yang tepat, sekolah bisa membangun persepsi positif tentang kejuruan, menumbuhkan rasa bangga, serta memperkenalkan ekspektasi sikap dan etika kerja sejak awal. Pendekatan ini akan mempercepat proses adaptasi siswa terhadap lingkungan sekolah.

Sosialisasi juga menjadi ruang yang sangat baik untuk mempertemukan peserta didik dengan alumni sukses, guru inspiratif, atau mitra industri. Dengan demikian, budaya sekolah tidak hanya diajarkan secara normatif, tetapi juga diperlihatkan secara nyata melalui praktik langsung, cerita nyata, dan pengalaman belajar yang menyenangkan. Pendekatan ini akan membekas lebih dalam dan membangun identitas siswa sebagai insan vokasional sejati.

Tabel 29. Strategi Sosialisasi Budaya Sekolah yang Menginspirasi

Strategi	Contoh Implementasi di SMK
Masa Pengenalan Lingkungan Sekolah	MPLS diisi dengan praktik wudhu dan sholat, pengenalan aturan-aturan sekolah dan softskill, praktik bengkel, kunjungan ke DUDI, dan kegiatan berbasis proyek
Pelatihan Budaya Kerja Vokasional	Workshop mini tentang disiplin kerja, komunikasi teknis, dan keamanan kerja
Peran Alumni dan Senior	Alumni sharing pengalaman industri, siswa senior mendampingi siswa baru
Visualisasi Nilai Sekolah	Banner, video, dan papan motivasi nilai “kerja keras, tangguh, dan kolaboratif”
Refleksi dan Diskusi Bermakna	Forum kelompok kecil membahas tantangan dan harapan selama belajar di SMK

Penerimaan dan sosialisasi siswa SMK bukanlah prosedur administratif, melainkan **momen krusial dalam membentuk identitas dan semangat belajar peserta didik**. Dengan sistem seleksi yang humanis dan orientasi yang membumi, sekolah bisa menumbuhkan siswa yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki karakter vokasional sejak awal. Inilah langkah awal membentuk lulusan SMK yang siap kerja dan siap hidup.

B. Pembinaan Karakter dan Budaya Disiplin

Salah satu keunggulan pendidikan vokasional adalah kemampuannya menanamkan nilai-nilai kerja nyata dalam proses pembelajaran. Oleh karena itu, pembinaan karakter di SMK harus diarahkan pada penguatan etos kerja, tanggung jawab, kemandirian, dan integritas, bukan sekadar membentuk perilaku santun. Karakter yang kuat dan disiplin yang konsisten merupakan fondasi penting bagi kesiapan siswa dalam memasuki dunia kerja dan berkontribusi di masyarakat.

Disiplin di SMK tidak boleh hanya bersifat hukuman atau koreksi, tetapi harus dibangun sebagai kebiasaan positif yang diterapkan secara sistematis dan disepakati bersama. Ketepatan waktu, kerapian dalam praktik, keterampilan menyelesaikan tugas, serta kemampuan mengikuti prosedur kerja harus menjadi bagian dari budaya sekolah sehari-hari. Guru, kepala sekolah, dan tenaga kependidikan berperan penting sebagai teladan karakter vokasional, bukan hanya penegak aturan.



Gambar 53. Pelaksanaan Pendidikan Karakter

Selain itu, pendidikan karakter juga harus responsif terhadap perkembangan zaman. Di era digital dan pasca-pandemi, siswa menghadapi berbagai tantangan baru seperti distraksi media sosial, kesenjangan komunikasi, dan minimnya interaksi sosial berkualitas. Maka, SMK perlu menyisipkan pendekatan pembinaan karakter yang relevan, reflektif, dan berbasis pengalaman nyata seperti kegiatan kerja sosial, pelatihan soft skills, mentoring kelompok, hingga pembelajaran berbasis proyek sosial.

1. Pilar Karakter Vokasional dalam Pendidikan SMK

Karakter vokasional adalah pondasi utama dalam mencetak lulusan SMK yang tidak hanya terampil secara teknis, tetapi juga matang secara moral dan sosial. Dalam dunia kerja, nilai-nilai seperti kedisiplinan, kejujuran, dan kerja sama bahkan sering kali menjadi pertimbangan lebih utama dibanding sekadar keterampilan. Oleh karena itu, sekolah kejuruan harus merancang sistem pendidikan karakter yang tidak hanya teoritis, tetapi juga kontekstual dengan kebutuhan industri.

Pembentukan karakter tidak bisa dilakukan secara instan. Nilai-nilai tersebut perlu dibentuk melalui kebiasaan harian yang konsisten, keteladanan guru, serta lingkungan sekolah yang mendukung. Karakter seperti integritas dan tanggung jawab harus muncul dari kesadaran siswa, bukan sekadar kepatuhan terhadap aturan. Guru dan tenaga pendidik harus memiliki kesamaan visi dalam menerapkan nilai-nilai tersebut di dalam dan di luar kelas.

Lima pilar karakter vokasional yang paling relevan untuk dikembangkan di SMK mencakup disiplin kerja, tanggung jawab, kerja sama tim, integritas pribadi, dan ketangguhan mental. Kelima aspek ini saling terkait dan membentuk kerangka karakter yang komprehensif. SMK perlu mengintegrasikan pilar ini dalam semua proses pembelajaran, baik di kelas, bengkel, praktik lapangan, hingga kegiatan ekstrakurikuler, agar siswa tumbuh menjadi pribadi profesional yang siap menghadapi tantangan dunia kerja dan kehidupan.

Tabel 30. Pilar Karakter Vokasional dalam Pendidikan SMK

Pilar Karakter	Deskripsi Penerapan di SMK
Disiplin Kerja	Datang tepat waktu, menyelesaikan tugas sesuai standar industri
Tanggung Jawab	Bertanggung jawab atas hasil kerja dan proses pembelajaran
Kerja Sama Tim	Mampu bekerja dalam tim, menghargai peran dan pendapat orang lain
Integritas Pribadi	Menjaga kejujuran, menjauhi plagiarisme, dan bertindak sesuai etika kerja
Ketangguhan Mental	Mampu bangkit dari kegagalan, bertahan dalam tekanan, dan menyelesaikan tantangan

2. Strategi Pembinaan Karakter yang Efektif di SMK

Pembentukan karakter vokasional tidak akan optimal tanpa strategi yang terencana dan sistematis. SMK memerlukan pendekatan holistik yang melibatkan semua elemen sekolah, guru, kepala sekolah, staf TU, bahkan mitra industri. Karakter tidak dapat ditanamkan hanya melalui ceramah atau nasihat, melainkan dengan menciptakan lingkungan belajar yang mendukung dan menantang siswa untuk bertumbuh secara personal dan sosial.

Salah satu pendekatan yang efektif adalah melalui pembiasaan harian, di mana nilai-nilai vokasional seperti kedisiplinan, tanggung jawab, dan kerja sama dimodelkan dalam aktivitas sekolah. Selain itu, program mentoring dan coaching yang dilakukan oleh guru juga terbukti membantu siswa merefleksikan perilaku, menerima umpan balik, dan belajar dari pengalaman nyata. Pembinaan ini menjadi lebih bermakna ketika siswa merasa dipahami, dihargai, dan didampingi secara konsisten.

Tak kalah penting adalah pelibatan dunia usaha dalam membentuk karakter siswa. Melalui pelatihan, magang, dan sharing session bersama praktisi industri, siswa bisa memahami standar profesional yang berlaku di tempat kerja. Hal ini memberikan pengalaman otentik dan memperkuat pembelajaran karakter di kelas. Kombinasi pendekatan internal dan eksternal ini akan membentuk siswa SMK sebagai pribadi yang utuh, kompeten secara teknis dan matang secara karakter.

Tabel 31. Strategi Pembinaan karakter di Lingkungan Sekolah

Strategi Pembinaan	Implementasi di Lingkungan Sekolah
Pembiasaan Harian	Apel pagi, absensi ketat, cek kerapian seragam dan alat kerja
Program Mentoring dan Coaching	Guru sebagai pembimbing karakter dan teman diskusi reflektif mingguan
Praktik Lapangan Bertahap	Simulasi dunia kerja sejak kelas X, magang mini di lingkungan sekolah
Kolaborasi dengan Dunia Usaha	Pelatihan karakter oleh industri: etika kerja, tanggung jawab, profesionalisme
Reward dan Konsekuensi Positif	Apresiasi bagi siswa yang konsisten disiplin dan memberi kontribusi positif

Pembinaan karakter dan budaya disiplin adalah ruh dari pendidikan vokasional. SMK harus membentuk siswa yang tidak hanya terampil, tetapi juga memiliki **mentalitas pekerja keras, jujur, dan tangguh**. Ketika nilai-nilai ini ditanamkan sejak dini dan dihidupkan dalam setiap aktivitas sekolah, maka lulusan SMK akan tampil bukan hanya sebagai pencari kerja, tetapi sebagai pribadi siap kerja dan siap hidup.

C. Layanan Konseling dan Rencana Karier

Layanan konseling di SMK memiliki peran strategis dalam mendukung pengembangan pribadi, sosial, dan profesional peserta didik. Tidak seperti di sekolah umum, layanan konseling di SMK harus secara aktif mengintegrasikan pengembangan karier sebagai salah satu pilar utama. Sebab, peserta didik di SMK dituntut untuk tidak hanya menyelesaikan studi, tetapi juga mampu merancang masa depan karier secara realistis dan strategis.

Sayangnya, dalam banyak kasus, layanan konseling di SMK masih dipandang semata sebagai ruang untuk menangani masalah perilaku siswa atau urusan disiplin. Padahal, peran konselor seharusnya jauh lebih luas: **membimbing siswa mengenali potensi diri, merancang jalur karier, dan mengembangkan soft skills yang dibutuhkan di dunia kerja**. Konselor harus menjadi sahabat berpikir siswa, bukan hanya petugas administratif.

Untuk itu, SMK perlu membangun sistem layanan konseling yang proaktif, berbasis data, dan kolaboratif. Proaktif berarti konselor tidak menunggu siswa datang, tetapi mendatangi dan membangun kedekatan. Berbasis data berarti program bimbingan dirancang sesuai profil psikologis dan akademik

siswa. Dan kolaboratif berarti konselor bekerja sama dengan wali kelas, guru produktif, dan DUDI untuk membentuk **rencana karier yang realistis dan terarah**.

1. Fungsi Layanan Konseling di SMK

Layanan konseling di SMK tidak hanya berfungsi untuk menangani masalah perilaku siswa, tetapi juga sebagai bagian integral dari sistem pembinaan siswa secara menyeluruh. Dalam konteks pendidikan vokasi, layanan ini memiliki fungsi yang lebih luas, yaitu membantu peserta didik mengenali diri, memahami dunia kerja, serta mengembangkan kemampuan sosial dan emosional untuk mendukung kesiapan kerja.

Bimbingan yang baik dapat menjadi pemandu arah bagi siswa dalam merancang masa depan mereka. Banyak siswa SMK yang merasa bingung dalam menentukan tujuan setelah lulus, apakah langsung bekerja, berwirausaha, atau melanjutkan studi. Di sinilah pentingnya konselor hadir secara aktif dan proaktif dalam menyusun program bimbingan yang responsif terhadap kebutuhan nyata siswa. Konseling bukan ruang tertutup yang kaku, tetapi tempat tumbuhnya semangat dan kepercayaan diri peserta didik.

Lebih jauh lagi, layanan konseling di SMK harus memiliki sistem pemantauan dan deteksi dini untuk mencegah munculnya risiko seperti putus sekolah, keterlibatan dalam kekerasan, atau gangguan emosional. Pendekatannya perlu humanis, inklusif, dan berbasis relasi yang positif antara guru, siswa, dan orang tua. Jika layanan konseling dijalankan dengan strategi yang terarah dan kolaboratif, maka sekolah dapat menciptakan lingkungan belajar yang aman, suportif, dan memberdayakan.

Tabel 32. Fungsi Layanan Konseling di SMK

Fungsi	Penjelasan
Bimbingan Pribadi	Mendampingi siswa menghadapi masalah pribadi, keluarga, atau sosial
Bimbingan Sosial	Membantu siswa beradaptasi, membangun komunikasi, dan kerja sama dengan lingkungan
Bimbingan Akademik	Membimbing siswa dalam manajemen belajar dan pengembangan strategi akademik
Bimbingan Karier	Menyusun rencana masa depan, mengenal peluang kerja, dan menyiapkan kesiapan karier
Deteksi Dini Masalah	Mencegah drop out, kenakalan remaja, atau stres belajar melalui identifikasi awal

2. Strategi Penguatan Konseling Karier di SMK

Konseling karier di SMK harus dirancang sebagai bagian integral dari proses pendidikan, bukan kegiatan tambahan. Hal ini karena peserta didik SMK berada di jalur pendidikan yang diarahkan untuk siap memasuki dunia kerja. Oleh sebab itu, strategi konseling harus fokus pada penguatan orientasi karier, pembentukan pemahaman dunia kerja, dan pengembangan keterampilan penunjang karier yang relevan.

Langkah pertama adalah dengan mengenali dan memetakan potensi masing-masing siswa secara individu. Ini dapat dilakukan melalui tes minat dan bakat, diskusi pribadi, dan penelusuran pengalaman belajar sebelumnya. Dengan data tersebut, konselor dapat menyusun program konseling yang personal, relevan, dan aplikatif. Selain itu, kolaborasi antara konselor dengan guru produktif, wali kelas, dan alumni sangat dibutuhkan untuk menyusun jalur karier yang realistis dan berbasis kebutuhan industri.

Penting juga untuk melibatkan dunia usaha dan dunia industri dalam program konseling. Alumni dan mitra industri bisa diundang untuk berbagi pengalaman, melakukan pelatihan soft skills, dan membantu simulasi wawancara kerja. Strategi ini akan membuat siswa memiliki gambaran nyata tentang dunia kerja dan meningkatkan kesiapan mereka menghadapi tantangan pasca sekolah.

Tabel 33. Strategi Penguatan Konseling Karier di SMK

Strategi	Contoh Implementasi
Pemetaan Minat dan Potensi Siswa	Tes minat bakat sejak awal, analisis SWOT pribadi, diskusi rencana karier
Forum Konseling Kelompok	Sesi diskusi rutin bersama konselor dan teman sekelas tentang mimpi dan cita-cita
Kolaborasi dengan DUDI dan Alumni	Sharing session dari praktisi industri, simulasi wawancara, mentoring alumni
Konseling Perencanaan Lanjutan	Panduan memilih jalur kerja, wirausaha, atau kuliah pasca kelulusan
Pelatihan Soft Skills Berbasis Karier	Workshop public speaking, komunikasi profesional, negosiasi, dan kerja tim

Layanan konseling yang efektif akan membantu siswa SMK **menemukan arah hidup, memperkuat motivasi, dan membangun kepercayaan diri**. Ketika konselor menjadi fasilitator karier dan pengembangan pribadi, maka pendidikan vokasional akan lebih dari sekadar mencetak teknisi, tetapi membentuk manusia yang utuh, siap menghadapi tantangan dunia kerja dan kehidupan masa depan.

D. Keamanan, Inklusi, dan Pelindungan Anak

Lingkungan belajar yang aman, inklusif, dan berpihak pada hak-hak anak adalah prasyarat mutlak bagi keberhasilan pendidikan di SMK. Siswa tidak bisa berkembang secara optimal jika merasa tidak aman secara fisik maupun emosional. Dalam konteks pendidikan vokasional, yang seringkali menuntut aktivitas praktik, kerja sama tim, dan interaksi lintas usia, penting bagi sekolah untuk menjamin bahwa seluruh peserta didik terlindungi dari segala bentuk kekerasan, diskriminasi, dan perlakuan tidak adil.

SMK juga menghadapi tantangan dalam mewujudkan inklusi. Siswa datang dari berbagai latar belakang ekonomi, sosial, budaya, bahkan kondisi disabilitas. Sayangnya, masih ada anggapan bahwa siswa dengan kebutuhan khusus tidak cocok di SMK karena keterbatasan fasilitas atau tenaga pendidik. Padahal, semangat pendidikan inklusif justru menuntut lembaga pendidikan memberikan akses dan perlakuan setara kepada semua peserta didik. SMK yang progresif harus mampu mendesain kebijakan, ruang belajar, dan pendekatan pengajaran yang ramah terhadap keberagaman.

Selain itu, perlindungan anak tidak hanya berkaitan dengan mencegah kekerasan fisik, tetapi juga perlindungan dari kekerasan verbal, pelecehan seksual, eksploitasi kerja, dan perundungan. Sekolah harus memiliki mekanisme yang jelas dan tegas dalam menangani pelanggaran tersebut termasuk kode etik guru, sistem pelaporan rahasia, dan peran aktif tim perlindungan anak di sekolah. Jika prinsip keamanan, inklusi, dan perlindungan anak dijalankan secara menyeluruh, maka SMK akan menjadi tempat tumbuh yang sehat bagi seluruh peserta didik.

1. Pilar Keamanan dan Inklusi di SMK

Lingkungan sekolah yang aman dan inklusif menjadi fondasi penting bagi setiap peserta didik untuk tumbuh dan berkembang secara optimal. Dalam konteks SMK, keamanan tidak hanya menyangkut perlindungan dari kekerasan fisik, tetapi juga dari potensi kecelakaan di ruang praktik, tekanan psikologis, perundungan, dan diskriminasi sosial. Ketika siswa merasa aman secara fisik dan emosional, mereka akan lebih fokus belajar, percaya diri, dan

berani berekspresi.

Prinsip inklusivitas juga tidak bisa diabaikan. Di era sekarang, SMK harus membuka akses seluas-luasnya bagi siswa dari berbagai latar belakang, termasuk yang memiliki kebutuhan khusus. Inklusi tidak hanya berarti menerima, tetapi menyediakan fasilitas, pendekatan, dan dukungan yang sesuai dengan kebutuhan tiap individu. Sebuah SMK inklusif mencerminkan keadilan pendidikan dan penghormatan terhadap hak-hak semua anak.

Pilar keamanan dan inklusi di SMK harus dibangun secara sistematis dan terintegrasi dalam kebijakan sekolah. Mulai dari audit infrastruktur, pelatihan guru, penyusunan SOP perlindungan anak, hingga pembangunan kesadaran siswa dan orang tua, semuanya harus berjalan secara paralel. Ketika sekolah menanamkan pilar ini secara serius, maka siswa tidak hanya merasa aman, tetapi juga dihargai sebagai individu yang utuh.

Tabel 34. Pilar Keamanan dan Inklusi di SMK

Pilar	Penjelasan Penerapan di Sekolah
Lingkungan Fisik Aman	Sarana praktik bebas risiko kecelakaan, pengawasan area kerja, standar K3 diterapkan
Inklusi dan Kesetaraan Akses	Siswa difasilitasi sesuai kebutuhan khususnya, tanpa diskriminasi jurusan maupun layanan
Kesehatan Mental dan Emosi	Layanan konseling terbuka, ruang aman, dan program kesehatan mental bagi siswa
Pencegahan Kekerasan dan Perundungan	Sosialisasi anti-bullying, pelatihan empati, serta tim penanganan aduan
Sistem Pelindungan Anak	Prosedur pelaporan yang jelas, sanksi bagi pelaku kekerasan, dan keterlibatan wali murid

2. Strategi Penguatan Sekolah Aman dan Inklusif

Membangun sekolah yang aman dan inklusif bukan pekerjaan sekali jadi, tetapi membutuhkan strategi yang berkelanjutan dan melibatkan semua pemangku kepentingan. Kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, siswa, komite, dan bahkan dunia usaha perlu bergerak dalam satu kerangka visi yang sama: menciptakan lingkungan belajar yang mendukung, adil, dan ramah bagi semua. Strategi ini harus mengacu pada prinsip pencegahan, partisipasi, dan pemulihan.

Langkah awal yang krusial adalah menyusun kebijakan internal dan membentuk **Tim Pelindungan Anak dan Inklusi**, yang terdiri dari perwakilan guru BK, wali kelas, wakil kepala sekolah, serta pihak eksternal jika memungkinkan. Tim ini menjadi pusat koordinasi semua upaya perlindungan anak dan pemantauan implementasi kebijakan inklusi. Keberadaan tim ini juga meningkatkan akuntabilitas sekolah terhadap setiap kasus kekerasan, diskriminasi, atau pelanggaran etika terhadap siswa.

Strategi juga mencakup edukasi berkelanjutan kepada seluruh warga sekolah. Guru perlu dibekali pelatihan tentang pendekatan terhadap siswa berkebutuhan khusus dan penyintas kekerasan. Siswa perlu disadarkan tentang pentingnya empati dan keberagaman. Sementara itu, sistem pelaporan rahasia dan respons cepat terhadap aduan menjadi indikator bahwa sekolah benar-benar hadir sebagai pelindung siswa. Dengan pendekatan ini, strategi penguatan sekolah aman dan inklusif menjadi nyata dan berdampak.

Tabel 35. Strategi Penguatan Sekolah Aman dan Inklusif

Strategi	Contoh Implementasi di SMK
Pembentukan Tim Pelindungan Anak	Melibatkan guru BK, wali kelas, dan wakil kepala sekolah bidang kesiswaan
Sosialisasi Hak Anak dan Pendidikan Inklusi	Kegiatan literasi HAM, kampanye anti-diskriminasi, dan seminar pelajar
Audit Sarana Belajar dan Aksesibilitas	Evaluasi rutin terhadap fasilitas yang ramah disabilitas dan aman praktik
Pelatihan Guru tentang Inklusi dan Kesehatan Mental	Workshop teknik pendekatan siswa berkebutuhan khusus dan penyintas kekerasan
Skema Laporan Rahasia dan Layanan Tindak Lanjut	Penyediaan kotak saran aman, hotline konseling, serta penanganan berbasis empati

Keamanan, inklusi, dan perlindungan anak bukan sekadar kewajiban hukum, tetapi komitmen moral dan profesional dalam menciptakan sekolah yang sehat dan berdaya. SMK yang berhasil membangun budaya aman dan menghargai keberagaman akan mencetak lulusan yang tidak hanya kompeten, tetapi juga berjiwa besar dan siap hidup berdampingan secara damai di tengah masyarakat yang majemuk.

E. Keterlibatan Alumni dan Dunia Kerja

Alumni adalah aset strategis dalam pengembangan SMK, bukan sekadar lulusan yang sudah pergi. Mereka adalah cerminan kualitas pendidikan yang pernah dijalani dan menjadi **penghubung alami antara sekolah dan dunia kerja**. Di sisi lain, dunia usaha dan industri (DUDI) merupakan lingkungan riil di mana peserta didik SMK akan berkiprah setelah lulus. Maka, keterlibatan keduanya dalam siklus pendidikan di SMK sangat penting untuk memastikan proses pendidikan tetap relevan dan berorientasi masa depan.

Keterlibatan alumni bisa diwujudkan dalam banyak bentuk: mentoring siswa, narasumber kelas industri, fasilitator magang, bahkan sebagai perekrut atau investor pendidikan. Alumni yang sukses sering kali memiliki empati yang kuat terhadap almamater dan bersedia berbagi pengalaman serta jejaring profesional. Jika dikelola dengan baik, alumni bisa menjadi **mitra pengembangan karier siswa, pelatih keterampilan baru, bahkan duta sekolah dalam membangun kepercayaan publik dan mitra industri**.

Begitu pula dengan dunia usaha dan industri. DUDI bukan hanya tempat praktik kerja lapangan, tetapi juga mitra kurikulum, evaluator program teaching factory, dan penguji akhir kompetensi siswa. Sekolah yang aktif menjalin komunikasi dua arah dengan DUDI akan mendapatkan masukan berharga untuk memperbaiki kurikulum, memperbarui teknologi pembelajaran, dan menyesuaikan budaya kerja siswa. Ketika alumni dan DUDI sama-sama terlibat, maka sekolah benar-benar hidup dalam ekosistem vokasional yang dinamis dan saling menguatkan.

1. Peran Strategis Alumni dalam Penguatan SMK

Hubungan sekolah dan alumni sebaiknya tidak bersifat insidental, melainkan dibangun melalui forum komunikasi, jaringan alumni aktif, serta pelibatan mereka dalam program tahunan sekolah. Kolaborasi ini memperluas wawasan siswa, memperkuat nilai keterhubungan antar generasi, serta membuka peluang yang konkret bagi pengembangan keterampilan dan karier.

Tabel 36. Peran Alumni dalam penguatan SMK

Peran Alumni	Contoh Implementasi
Mentor Karier	Alumni membimbing siswa dalam membuat rencana kerja dan pengembangan diri
Narasumber dan Pelatih	Menjadi instruktur tamu dalam praktik atau pelatihan khusus
Fasilitator Magang dan PKL	Membantu siswa masuk ke tempat kerja atau pelatihan tempat ia bekerja
Promotor Sekolah di Industri	Merekomendasikan almamater ke mitra kerja atau HR perusahaan
Donatur Program Pendidikan	Berkontribusi pada program beasiswa, alat praktik, atau pengembangan teaching factory

2. Bentuk Keterlibatan Dunia Kerja secara Berkelanjutan

Selain alumni, peran dunia kerja sangat vital sebagai lingkungan nyata tempat lulusan akan berkiprah. Keterlibatan DUDI perlu dikelola dalam bentuk kerja sama formal yang berkelanjutan, tidak hanya saat kegiatan PKL. Dunia kerja dapat terlibat dalam pengembangan kurikulum, pembelajaran kelas industri, uji kompetensi, bahkan dalam seleksi penempatan kerja bagi lulusan SMK.

Ketika keterlibatan ini berlangsung dua arah, sekolah terbuka menerima masukan industri dan industri bersedia menjadi mitra pembelajaran, maka proses pendidikan menjadi lebih dinamis dan sesuai dengan tuntutan riil lapangan kerja.

Tabel 37. Model Keterlibatan DUDI

Model Keterlibatan DUDI	Implementasi di SMK
MoU Kerja Sama	Penandatanganan perjanjian magang, pelatihan guru, dan pengembangan kurikulum
Kelas Industri	Pembelajaran bersama dengan mentor dari industri, menggunakan standar DUDI
Teaching Factory bersama Industri	Produksi nyata berbasis pesanan industri di lingkungan sekolah
Evaluator Eksternal	DUDI dilibatkan dalam ujian praktik akhir atau pengujian produk Tefa
Penempatan Kerja dan Jejaring Karier	Informasi lowongan, job fair bersama, dan rekrutmen langsung di sekolah

Keterlibatan alumni dan dunia kerja bukanlah pelengkap, melainkan pilar penting dalam menghidupkan pendidikan vokasi yang relevan dan adaptif. SMK yang mampu membangun jejaring berkelanjutan dengan alumni dan industri akan lebih kuat dalam membentuk lulusan yang siap kerja, karena proses pendidikannya bersandar pada pengalaman riil dan kebutuhan dunia nyata.

F. Praktik Baik: Manajemen Siswa

Praktik baik di salah satu SMK Swasta yang telah berhasil mengintegrasikan manajemen siswa dengan pendekatan holistik dan terstruktur. Kunci keberhasilan sekolah ini terletak pada keterpaduan antara aspek pembinaan karakter, layanan karier, serta kolaborasi dengan alumni dan dunia kerja. Manajemen siswa tidak dipahami hanya sebatas pengawasan kedisiplinan, tetapi sebagai **upaya menyeluruh untuk menumbuhkan siswa menjadi pribadi yang unggul, adaptif, dan siap kerja.**

Salah satu kekuatan SMK tersebut adalah **pembagian tanggung jawab pembinaan yang jelas. Guru, wali kelas, konselor, kepala program keahlian, hingga tim hubungan industri memiliki peran spesifik dalam membina siswa.** Model ini membentuk sistem yang saling mendukung dan memastikan tidak ada siswa yang terabaikan. Pembinaan karakter dilakukan melalui program harian seperti apel pagi, pembiasaan keagamaan, dan forum diskusi nilai-nilai profesionalisme vokasional.

Tidak kalah penting, layanan konseling dan rencana karier dikembangkan dengan melibatkan alumni dan mitra industri. Siswa dibimbing untuk

mengenal potensi, membuat peta rencana kerja, serta mengembangkan portofolio digital yang dipantau secara berkala. Kolaborasi dengan DUDI juga dioptimalkan melalui teaching factory, magang, dan pelatihan keterampilan yang bersertifikat. Hasilnya, siswa tidak hanya siap teknis, tetapi juga matang secara karakter dan strategi hidup.

Tabel 38. Praktik Manajemen Siswa Terintegrasi di SMK

Aspek Manajemen Siswa	Praktik di SMK
Pembinaan Karakter	Apel pagi, program tahfidz, pelatihan etika kerja, dan budaya 5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, Santun)
Layanan Karier	Forum karier, tes minat-bakat, pelatihan CV dan wawancara, peta rencana hidup
Konseling Terintegrasi	Kelas konseling tematik, pelibatan wali kelas, kunjungan rumah jika diperlukan
Kolaborasi Alumni	Alumni menjadi mentor industri, fasilitator pelatihan, dan relasi PKL
Jejaring Dunia Kerja	MoU dengan DUDI, job fair, sertifikasi kompetensi bersama mitra industri

Manajemen siswa yang baik bukan hanya mengandalkan aturan dan kedisiplinan, tetapi harus dibangun dari sistem yang **peduli, kolaboratif, dan berorientasi pada pertumbuhan pribadi siswa**. SMK Swasta tersebut memberi contoh bahwa ketika semua unsur sekolah terlibat aktif dan visi pendidikan diarahkan untuk membentuk manusia seutuhnya, maka pendidikan vokasi menjadi wadah pembentukan karakter dan karier yang efektif.

G. SOP Penguatan Layanan bagi Peserta Didik SMK

Peserta didik merupakan pusat dari seluruh proses pendidikan di SMK. Oleh karena itu, sekolah perlu menyediakan layanan yang utuh dan terstruktur sejak awal siswa masuk hingga mereka lulus dan terhubung ke dunia kerja. Untuk menjamin kesinambungan, mutu, dan keselamatan dalam layanan tersebut, diperlukan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang jelas dan implementatif.

SOP ini berfungsi sebagai panduan teknis dalam mengelola proses penerimaan siswa, pembinaan karakter, layanan konseling, perlindungan siswa, hingga keterlibatan alumni. Setiap sekolah perlu menyusun SOP ini dengan mempertimbangkan konteks lokal dan dinamika siswa vokasional yang membutuhkan pendekatan khas dan responsif.

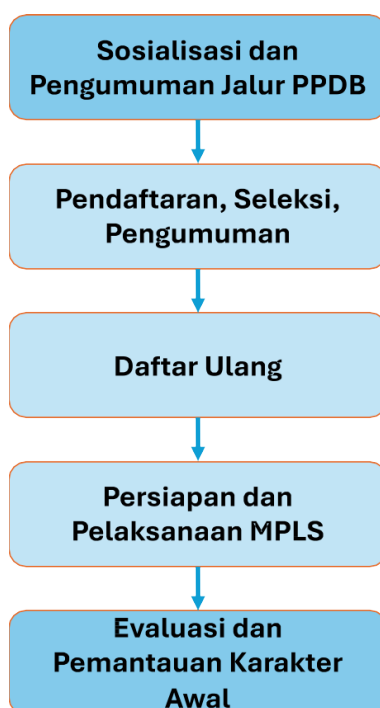
Berikut adalah lima SOP penting untuk penguatan layanan siswa SMK:

1. SOP Penerimaan dan Orientasi Peserta Didik Baru

Tujuan: Menyediakan sistem penerimaan yang inklusif, transparan, serta memberikan orientasi nilai dan budaya sekolah sejak awal.

Komponen Utama:

- Seleksi berbasis minat dan bakat, bukan semata nilai akademik
- Prosedur pendaftaran digital dan verifikasi dokumen
- Kegiatan Masa Pengenalan Lingkungan Sekolah (MPLS) yang edukatif dan bebas kekerasan
- Penanaman nilai-nilai vokasional dan etos kerja



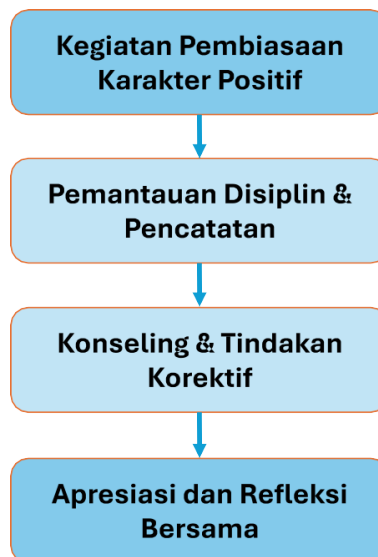
Gambar 54. Alur Penerimaan dan Orientasi Peserta Didik Baru

2. SOP Pembinaan Karakter dan Disiplin

Tujuan: Membentuk peserta didik yang memiliki tanggung jawab, etika kerja, dan kedisiplinan tinggi.

Komponen Utama:

- Program pembiasaan harian: apel pagi, kebersihan, ibadah bersama
- Sistem poin pelanggaran dan penghargaan
- Kelas penguatan karakter (misalnya: “kelas etos kerja”, “kelas kewirausahaan sosial”)
- Pelibatan wali kelas, guru BK, dan orang tua



Gambar 55. Alur Pembinaan Karakter dan Disiplin

3. SOP Layanan Konseling dan Bimbingan Karier

Tujuan: Menyediakan layanan psikologis dan karier yang proaktif, ramah siswa, dan berbasis kebutuhan vokasional.

Komponen Utama:

- Jadwal konseling individu dan kelompok
- Layanan asesmen minat bakat dan rencana karier
- Pendampingan siswa yang memiliki hambatan psikososial
- Kolaborasi dengan guru produktif dan industri untuk mentoring karier



Gambar 56. Alur Layanan Konseling dan Bimbingan Karier

4. SOP Perlindungan Anak dan Sistem Keamanan Sekolah

Tujuan: Menjamin keamanan fisik dan mental siswa selama menjalani pendidikan di SMK.

Komponen Utama:

- Tim perlindungan anak di tingkat sekolah
- Prosedur penanganan kasus bullying, kekerasan seksual, dan eksploitasi
- Sistem pengawasan area rawan (CCTV, jadwal piket, patroli keamanan)
- Penandatanganan kode etik bersama siswa, guru, dan orang tua



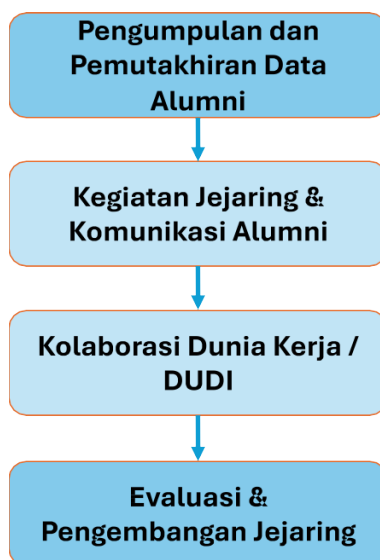
Gambar 57. Alur Perlindungan Anak dan Sistem Keamanan Sekolah

5. SOP Jejaring Alumni dan Dunia Kerja

Tujuan: Memastikan hubungan antara sekolah, alumni, dan industri tetap hidup sebagai ekosistem dukungan berkelanjutan.

Komponen Utama:

- Basis data alumni terintegrasi dan diperbarui rutin
- Forum alumni dan kontribusi dalam PKL, pelatihan, dan donasi
- Program mentoring oleh alumni yang sudah bekerja
- Evaluasi keberhasilan penempatan kerja pascakululus



Gambar 58. Alur Jejaring Alumni dan Dunia Kerja

SOP layanan peserta didik menegaskan bahwa SMK bukan hanya tempat belajar keterampilan, tetapi juga **ruang tumbuh menjadi manusia utuh, pekerja profesional, dan warga yang berintegritas**. Dengan layanan berbasis prosedur, sekolah mampu merespons kebutuhan siswa secara adil, inklusif, dan berkelanjutan.



Pembiayaan Sekolah dan Penguatan Kemandirian

A. Merancang Keuangan Sekolah yang Sehat

Keuangan yang sehat adalah fondasi utama bagi pengelolaan SMK yang profesional, berkelanjutan, dan berdaya saing. Tanpa sistem keuangan yang jelas, sekolah akan kesulitan dalam perencanaan program, pengadaan sarana, peningkatan mutu SDM, maupun menjalin kerja sama dengan pihak luar. Oleh karena itu, merancang keuangan sekolah yang sehat bukan hanya urusan administratif, tetapi merupakan bagian dari strategi besar dalam memastikan layanan pendidikan berjalan efektif dan efisien.

Perancangan keuangan sekolah dimulai dari menyusun **Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS)** yang realistis, partisipatif, dan berbasis kebutuhan riil satuan pendidikan. Perencanaan ini sebaiknya melibatkan berbagai unsur kepala sekolah, wakil bidang keuangan, yayasan (untuk sekolah swasta), hingga komite sekolah. RAPBS yang baik tidak hanya mencantumkan pemasukan dan pengeluaran, tetapi juga mempertimbangkan prioritas pengembangan sekolah, estimasi risiko, serta potensi pendanaan alternatif.

Selain penyusunan anggaran, penting bagi sekolah untuk memiliki prinsip dasar dalam pengelolaan dana. Prinsip tersebut antara lain transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan fleksibilitas. Transparansi memastikan semua pihak mengetahui bagaimana dana digunakan. Akuntabilitas berarti setiap pengeluaran bisa dipertanggungjawabkan. Efisiensi menuntut pengelolaan biaya serendah mungkin tanpa mengurangi kualitas. Dan fleksibilitas memberi ruang untuk penyesuaian jika terjadi perubahan kebutuhan atau kondisi mendesak.

Tabel 39. Prinsip Perancangan Keuangan Sekolah yang Sehat

Prinsip	Deskripsi Penerapan
Transparansi	Informasi keuangan diumumkan terbuka kepada stakeholder sekolah (komite, yayasan, guru)
Akuntabilitas	Setiap transaksi tercatat, ada bukti sah, dan dapat diaudit
Efisiensi	Penggunaan dana seminimal mungkin tanpa mengurangi hasil atau mutu layanan
Realistis dan Tepat Guna	RAPBS disusun berdasarkan data riil, bukan asumsi belaka
Fleksibilitas	Alokasi dana bisa disesuaikan dengan kondisi lapangan secara legal dan terukur

Merancang keuangan sekolah yang sehat bukan hanya kewajiban kepala sekolah atau bendahara, tetapi tanggung jawab kolektif seluruh pengelola satuan pendidikan. Dengan prinsip yang kuat dan sistem yang terstruktur, sekolah dapat menjalankan program-program pendidikan secara berkelanjutan, menghindari konflik, serta membangun kepercayaan dari seluruh elemen masyarakat dan mitra kerja.

B. Optimalisasi Dana BOS, BOP, dan CSR

Pendidikan vokasi membutuhkan biaya operasional yang tidak sedikit, terutama untuk mendukung kegiatan praktik, pengadaan alat, bahan, serta pengembangan tenaga pendidik. Karena itu, optimalisasi berbagai sumber dana menjadi aspek penting dalam membangun sekolah yang mandiri dan bermutu. Tiga sumber pendanaan yang saat ini dapat dimaksimalkan adalah **Dana BOS (Bantuan Operasional Sekolah)**, **Dana BOP (Bantuan Operasional Pendidikan)**, dan **Dana CSR (Corporate Social Responsibility)** dari dunia usaha dan industri.

Pentingnya optimalisasi ini bukan hanya agar dana digunakan, tetapi agar dana menghasilkan dampak. BOS dan BOP, misalnya, bukan sekadar dihabiskan pada kebutuhan administratif, melainkan harus diarahkan untuk memperkuat pembelajaran, inovasi, dan kinerja sekolah. Demikian pula CSR dari industri dapat diarahkan untuk penguatan teaching factory, pelatihan siswa, hingga pembangunan fasilitas.

1. Strategi Efektif Pemanfaatan Dana BOS

Dana BOS merupakan dana operasional reguler yang sangat penting untuk mendukung kegiatan dasar sekolah. Namun, sering kali pemanfaatannya tidak maksimal karena kurangnya perencanaan berbasis kebutuhan dan minimnya pelibatan tim manajemen dalam perumusannya.

Prinsip optimalisasi BOS meliputi:

- Prioritaskan pemenuhan kebutuhan pembelajaran vokasional (alat praktik, bahan habis pakai, dan kegiatan penunjang teaching factory).
- Gunakan untuk peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan dan sertifikasi.
- Pastikan setiap penggunaan dana dapat diukur dampaknya terhadap capaian mutu sekolah.

Tabel 40. Penggunaan Dana BOS

Penggunaan Dana BOS	Implementasi Efektif
Subsidi Gaji Guru Honorer	BOS digunakan sebagai insentif tambahan bagi guru non-PNS yang produktif
Pembelian Alat dan Bahan	BOS difokuskan pada alat ringan untuk praktik dasar dan kebutuhan rutin bengkel
Penguatan Literasi Digital	BOS dipakai membeli perangkat TIK atau software pembelajaran online
Pelatihan Guru Vokasional	BOS disisihkan untuk pelatihan produktif dan bimbingan teknis kurikulum SMK

2. Pengelolaan Dana BOP untuk Kegiatan Non-Akademik

BOP biasanya diberikan oleh pemerintah daerah atau pusat untuk mendukung kegiatan non-akademik dan siswa rentan. Dana ini sering tidak dioptimalkan, padahal sangat strategis untuk membangun iklim sekolah yang nyaman dan inklusif.

Fokus pemanfaatan dana BOP antara lain:

- Mendukung transport siswa kurang mampu.
- Membiayai kegiatan penguatan karakter, kewirausahaan, dan literasi kehidupan.
- Menyediakan perlengkapan belajar bagi siswa rentan secara sosial ekonomi.

Tabel 41. Penggunaan Dana BOP

Penggunaan Dana BOP	Contoh Pemanfaatan
Pembinaan Karakter dan Disiplin	Kegiatan outbound, pelatihan soft skills, dan program religius siswa
Bantuan Transportasi Siswa	Subsidi ongkos harian siswa dari keluarga kurang mampu
Dukungan Sarana Non- Akademik	Pembelian sepatu safety, helm praktik, dan jaket kerja untuk siswa bengkel

3. Menjalin Kemitraan Dana CSR dari Dunia Usaha

CSR adalah peluang emas bagi SMK, khususnya yang berdekatan dengan kawasan industri. Sayangnya, belum semua sekolah mampu mengajukan kerja sama yang terstruktur dan profesional. Sekolah perlu aktif menjalin hubungan, membangun citra baik, dan mengajukan proposal yang relevan dengan misi sosial perusahaan.

Strategi menjalin CSR:

- Bentuk tim kecil di sekolah untuk mencari peluang CSR dan menyusun proposal.
- Sertakan data pencapaian sekolah, visi pengembangan, serta rencana penggunaan dana.
- Libatkan alumni yang sudah bekerja di perusahaan sebagai jembatan komunikasi.

Tabel 42. Jenis CSR dan penggunaannya

Jenis CSR	Dukungan yang Bisa Diperoleh Sekolah
Dukungan Alat dan Fasilitas	CSR berupa bantuan alat praktik, rehab bengkel, atau ruang pelatihan
Pelatihan atau Sertifikasi	CSR dalam bentuk pelatihan guru/siswa, training safety, dan uji kompetensi
Beasiswa dan Dukungan Siswa	Bantuan biaya pendidikan atau asrama untuk siswa prasejahtera
Dukungan Teaching Factory	Dana CSR untuk operasional atau pengembangan lini produksi di sekolah

Optimalisasi BOS, BOP, dan CSR bukan sekadar soal pencairan anggaran, tetapi soal **menyusun strategi pemanfaatan yang berdampak dan berkelanjutan**. Ketika sekolah mampu menyusun rencana keuangan berbasis program dan hasil, maka sekolah bukan hanya mampu bertahan tetapi tumbuh menjadi institusi yang mandiri dan profesional.

C. Kerja Sama dengan Dunia Usaha untuk Donasi atau Sponsorship

Kerja sama dengan dunia usaha dan industri (DUDI) bukan hanya soal praktik kerja lapangan atau rekrutmen lulusan. Lebih dari itu, DUDI dapat menjadi mitra utama sekolah dalam pembiayaan dan pengembangan fasilitas, pelatihan, serta kegiatan pendidikan. Melalui pendekatan donasi atau sponsorship, sekolah dapat menjalin kemitraan strategis yang **saling menguntungkan dan berorientasi pada penguatan mutu pendidikan vokasional**.

Bentuk kontribusi dari dunia usaha dapat bervariasi, mulai dari bantuan langsung berupa alat praktik dan dana pembangunan, hingga kerja sama branding melalui sponsorship kegiatan sekolah seperti lomba kejuruan, seminar, atau expo siswa. Kunci keberhasilannya terletak pada **kemampuan sekolah untuk membangun hubungan yang profesional, membuat proposal yang menarik, dan menunjukkan kredibilitas pengelolaan**.

Penting bagi sekolah untuk memosisikan diri bukan sebagai penerima pasif, tetapi sebagai mitra aktif yang memiliki nilai tawar. Kejelasan program, reputasi yang baik, dan dokumentasi kerja sama yang sistematis akan membuat perusahaan lebih percaya dan bersedia menjalin hubungan jangka panjang. Dengan begitu, sekolah dapat membentuk ekosistem pembiayaan yang tidak bergantung sepenuhnya pada dana pemerintah.

Langkah Strategis Membangun Kerja Sama Sponsorship

- Identifikasi kebutuhan sekolah yang relevan untuk didukung pihak luar (alat, kegiatan, atau pelatihan).
- Pilih mitra potensial yang memiliki nilai kesamaan dengan program keahlian sekolah atau berada di wilayah yang dekat.
- Susun proposal kerja sama yang profesional, menyertakan capaian sekolah, tujuan program, dan keuntungan bagi mitra.
- Bangun komunikasi aktif dan berkelanjutan dengan pihak industri, termasuk dengan alumni yang bekerja di sana.
- Lakukan dokumentasi dan pelaporan transparan atas hasil kerja sama, untuk meningkatkan kepercayaan dan keberlanjutan.



Gambar 59. Produk Tefa Jurusan Desain Komunikasi Visual

Tabel 43. Model Kerja Sama Donasi dan Sponsorship dengan DUDI

Jenis Kerja Sama	Contoh Implementasi di SMK
Donasi Alat dan Sarana Praktik	Perusahaan memberikan mesin CNC bekas pakai, toolkit otomotif, atau peralatan multimedia
Sponsorship Kegiatan Sekolah	DUDI mensponsori lomba karya inovatif siswa, seminar karier, atau expo teaching factory
Dukungan Branding dan Publikasi	Logo perusahaan dipasang di fasilitas sekolah sebagai bagian kerja sama jangka panjang
Penguatan Teaching Factory	DUDI menanam modal sebagai mitra produksi di lini usaha Tefa sekolah
Pelatihan dan Sertifikasi Bersama	DUDI menyumbang dana pelatihan dan menjadi co-trainer pada program pengembangan siswa/guru

Kerja sama sponsorship dan donasi dengan DUDI bukan hanya menjadi solusi keuangan, tetapi juga memperkuat posisi SMK sebagai **institusi strategis dalam pembangunan sumber daya manusia industri**. Sekolah yang mampu mengelola kerja sama ini secara profesional akan lebih cepat berkembang, lebih dipercaya masyarakat, dan lebih mampu menciptakan lulusan yang sesuai dengan tuntutan zaman.

D. Sistem Pelaporan Keuangan yang Transparan

Transparansi dalam pengelolaan keuangan adalah kunci membangun kepercayaan publik, khususnya bagi sekolah swasta yang sangat bergantung pada dukungan masyarakat, yayasan, serta mitra eksternal. Sekolah dengan sistem pelaporan keuangan yang baik akan terlihat profesional, akuntabel, dan lebih mudah menjalin kerja sama jangka panjang. Hal ini sangat penting, terutama dalam mengelola dana BOS, BOP, donasi, serta dana operasional lainnya.

Pelaporan keuangan yang transparan tidak hanya berarti menyusun laporan tahunan, tetapi juga menyediakan sistem pencatatan transaksi yang rapi, dapat diakses, dan mudah dipahami oleh pemangku kepentingan. Pelibatan yayasan, komite sekolah, dan tim keuangan dalam proses ini dapat mencegah konflik, meningkatkan efisiensi penggunaan dana, serta memperkuat budaya kejujuran dan tanggung jawab dalam pengelolaan sekolah.

Selain itu, sistem digital kini dapat digunakan untuk mempercepat pelaporan, memperkecil risiko manipulasi, serta menyediakan data real-time bagi kepala sekolah dan yayasan untuk mengambil keputusan berbasis data. Beberapa sekolah bahkan mulai menerapkan dashboard keuangan berbasis spreadsheet atau aplikasi sederhana yang diakses oleh stakeholder secara berkala.

Tabel 44. Elemen Sistem Pelaporan Keuangan Sekolah yang Transparan

Komponen Sistem	Penjelasan Penerapan di SMK
Buku Kas Umum (manual/digital)	Mencatat seluruh transaksi masuk dan keluar secara berkala
Laporan RAPBS dan Realisasi	Membandingkan rencana anggaran dengan pelaksanaan nyata setiap triwulan
Notulen Rapat Keuangan	Dokumentasi keputusan penting dalam rapat manajemen dan komite
Sistem Digital (Spreadsheet/Aplikasi)	Penggunaan alat digital untuk pencatatan, grafik pengeluaran, dan tag pengeluaran otomatis
Pelaporan Terbuka	Laporan keuangan diumumkan di papan informasi sekolah atau melalui website internal

Langkah-Langkah Membangun Sistem Pelaporan yang Terpercaya

- Bentuk tim keuangan sekolah yang terdiri dari bendahara, kepala sekolah, dan perwakilan yayasan/komite.
- Gunakan format laporan yang standar dan disetujui bersama oleh tim keuangan dan pengawas.
- Lakukan audit internal rutin setiap 6 bulan untuk memastikan kesesuaian laporan dengan data transaksi.
- Adakan forum pertanggungjawaban publik minimal setahun sekali (transparansi kepada orang tua dan komite).
- Simpan bukti transaksi secara rapi dan digitalisasi arsip untuk kemudahan pencarian dan pelaporan ulang.

Sistem pelaporan keuangan yang transparan adalah **tulang punggung akuntabilitas sekolah**. Ia memastikan semua dana digunakan sesuai rencana, mencegah penyalahgunaan, serta membuka ruang partisipasi publik dalam mendukung kemajuan sekolah. Sekolah yang terbuka dalam keuangan cenderung lebih dipercaya oleh masyarakat dan mitra usaha, serta mampu membangun budaya integritas yang kuat di lingkungan pendidikan.

E. Strategi Teaching Factory sebagai Sumber Pendapatan

Teaching Factory (TeFa) bukan hanya sarana pembelajaran praktik berbasis industri, tetapi juga berpotensi menjadi sumber pendapatan sekolah yang legal, produktif, dan berkelanjutan. Ketika dikelola dengan manajemen yang profesional, TeFa dapat berperan sebagai unit bisnis yang mendukung keuangan sekolah tanpa mengganggu proses pendidikan. Bahkan, aktivitas TeFa dapat memberikan pengalaman langsung kepada siswa dalam menjalankan siklus produksi, pemasaran, dan pelayanan pelanggan.

Strategi menjadikan TeFa sebagai sumber pendapatan memerlukan perencanaan serius, mulai dari pemetaan potensi produksi, penciptaan produk/jasa yang dibutuhkan pasar, hingga pelibatan guru, siswa, dan mitra industri. Sekolah perlu memastikan bahwa kegiatan TeFa tidak melanggar aturan BOS, tetap mengutamakan aspek pendidikan, serta mengelola keuangan TeFa secara terpisah namun tetap terintegrasi dengan sistem pelaporan sekolah.

Keberhasilan TeFa sebagai sumber pendapatan juga ditentukan oleh inovasi, kualitas produk, dan keterampilan manajemen bisnis. Sekolah dapat menjadikan TeFa sebagai laboratorium wirausaha siswa, tempat pelatihan bisnis, hingga unit produksi barang dan jasa yang memiliki nilai jual nyata.

Model ini mendukung semangat kemandirian keuangan sekolah sekaligus penguatan profil lulusan.

Tabel 45. Strategi Optimalisasi Teaching Factory sebagai Sumber Pendapatan

Aspek Strategi	Penjelasan Implementasi di SMK
Produk/Jasa yang Relevan	Menyediakan produk jasa sesuai kebutuhan pasar lokal (meubel, servis motor, desain grafis, makanan kemasan)
Keterlibatan Siswa Aktif	Siswa diberi peran produksi langsung dengan target mutu dan waktu seperti industri
Kemitraan dengan Industri	Industri menyediakan bahan, membeli produk jadi, atau menjadi co-producer
Model Manajemen Tefa	Dibentuk unit manajerial Tefa: manajer produksi, keuangan, pemasaran
Keuntungan Dikelola Transparan	Keuntungan dimasukkan dalam dana operasional atau diberikan sebagai insentif pembina/guru

Langkah Implementasi Teaching Factory Produktif

- Identifikasi potensi keahlian program jurusan untuk dijadikan lini usaha (misalnya percetakan, servis, kuliner).
- Susun model bisnis Tefa lengkap dengan proposal, struktur organisasi, SOP, dan harga jual produk.
- Libatkan industri lokal untuk validasi produk dan pemasaran.
- Buat sistem pencatatan keuangan khusus Tefa yang terpisah dari BOS, namun tetap diaudit oleh sekolah.
- Lakukan evaluasi kinerja Tefa secara triwulan untuk menyesuaikan model bisnis dan hasil pembelajaran.

Teaching Factory bukan sekadar media praktik, tetapi juga jembatan menuju **kemandirian finansial dan pembelajaran kewirausahaan yang otentik**. Dengan strategi yang tepat, Tefa dapat menjadi kekuatan ekonomi sekolah yang memberi dampak ganda: pendidikan yang kontekstual dan pendapatan yang mendukung keberlanjutan program sekolah vokasi.

F. Praktik Baik: Keuangan Mandiri SMKS

Praktik baik di salah satu SMK yang menjadi contoh sukses sekolah vokasi yang mampu membangun sistem pembiayaan mandiri secara bertahap dan terukur. Sekolah ini tidak hanya mengandalkan dana BOS dan BOP, tetapi juga aktif mengembangkan berbagai unit usaha produktif yang dikelola secara profesional dan edukatif. **Kemandirian keuangan ini memungkinkan sekolah menjalankan program-program inovatif tanpa bergantung sepenuhnya pada pendanaan pemerintah.**

Salah satu kunci suksesnya adalah manajemen yang berbasis pada akuntabilitas, keterlibatan semua pihak, dan integrasi fungsi pendidikan dengan kewirausahaan. Yayasan, kepala sekolah, guru, siswa, dan komite sekolah memiliki peran masing-masing dalam mengembangkan unit usaha seperti teaching factory sablon, katering sekolah, serta usaha percetakan yang dikelola langsung oleh siswa jurusan multimedia.

Di sisi lain, SMK tersebut juga aktif menjalin kemitraan strategis dengan DUDI melalui program sponsorship, CSR, serta pembinaan teaching factory bersama industri. Selain menambah sumber daya, kerja sama ini juga memperkuat posisi sekolah sebagai mitra profesional dunia kerja. Pendapatan dari unit usaha sebagian besar digunakan untuk subsidi siswa kurang mampu, insentif guru honorer, dan perawatan sarana pendidikan.

Tabel 46. Strategi Pembiayaan Mandiri di SMK

Sumber Pendapatan	Pemanfaatan
Unit Usaha Sablon & Percetakan	Praktik siswa multimedia dan produksi undangan, banner, merchandise sekolah
Katering Sekolah Mandiri	Program kewirausahaan siswa, hasilnya untuk kegiatan kelas dan subsidi konsumsi
Sponsorship dan CSR	Dukungan DUDI untuk alat praktik dan beasiswa prestasi
Teaching Factory Berbasis Pesanan	Produksi pesanan sablon dari masyarakat dan UKM lokal sebagai lini usaha Tefa
Penjualan Produk Siswa	Makanan kemasan, kerajinan tangan, dan hasil karya proyek inovasi

Pengalaman SMK tersebut menunjukkan bahwa **kemandirian finansial sekolah bukan sesuatu yang mustahil**, asalkan didukung oleh manajemen yang transparan, partisipatif, dan inovatif. Kegiatan usaha dapat menjadi ruang belajar yang nyata sekaligus sumber daya sekolah. Model ini layak direplikasi

oleh SMK lain yang ingin mengembangkan keberlanjutan keuangan sekaligus menumbuhkan jiwa kewirausahaan siswa.

G. SOP Penguatan Pembiayaan Mandiri dan Akuntabel

Pembiayaan yang kuat dan akuntabel adalah syarat utama bagi keberlanjutan program pendidikan di SMK. Kemandirian finansial tidak hanya mengurangi ketergantungan terhadap dana pemerintah, tetapi juga memberikan fleksibilitas bagi sekolah untuk melakukan inovasi. Untuk mendukung pengelolaan keuangan yang profesional, setiap SMK perlu menyusun **Standar Operasional Prosedur (SOP)** yang menyeluruh dari perencanaan, pengelolaan, kerja sama, hingga pelaporan dana.

SOP pembiayaan harus dirancang agar tidak hanya sesuai dengan regulasi (BOS, BOP), tetapi juga mendorong keterbukaan, partisipasi, dan integritas. SOP ini juga harus mengatur strategi diversifikasi pendanaan, seperti kerja sama dengan industri, pemanfaatan CSR, dan pengelolaan teaching factory sebagai unit produktif.



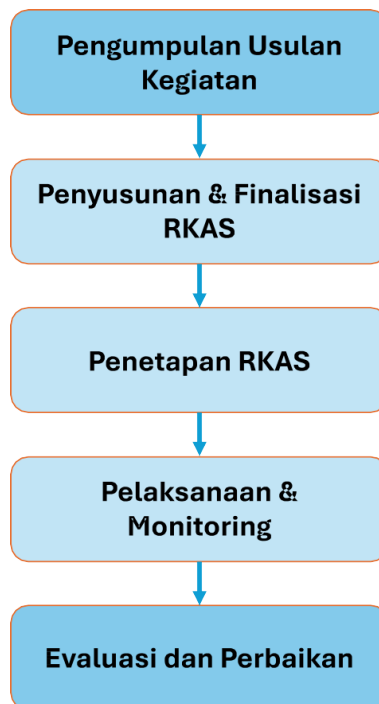
Berikut lima SOP utama yang wajib dimiliki oleh SMK untuk memperkuat sistem pembiayaan mandiri dan akuntabel:

1. SOP Penyusunan dan Pengelolaan RKAS

Tujuan: Menjamin bahwa anggaran sekolah disusun partisipatif, realistis, dan selaras dengan kebutuhan prioritas.

Komponen Utama:

- Pembentukan tim penyusun RKAS tahunan
- Analisis kebutuhan program dan estimasi pendapatan
- Format RKAS sesuai juknis BOS dan ketentuan yayasan
- Mekanisme revisi dan pelaporan berkala



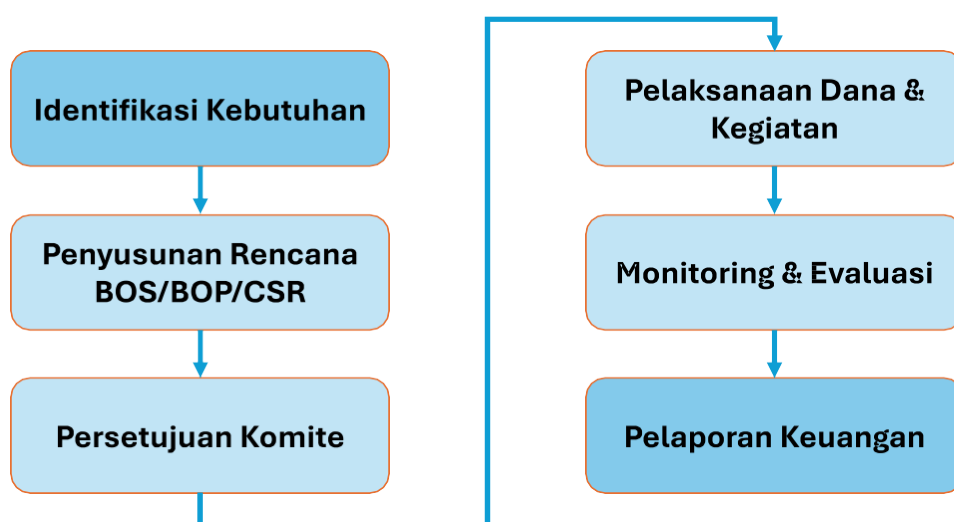
Gambar 60. Alur Penyusunan dan Pengelolaan RKAS

2. SOP Optimalisasi Dana BOS/BOP dan CSR

Tujuan: Meningkatkan efektivitas pemanfaatan dana pemerintah dan dukungan eksternal untuk hasil maksimal.

Komponen Utama:

- Prioritasi pemanfaatan dana untuk penguatan pembelajaran dan SDM
- Dokumentasi dan pertanggungjawaban pembelanjaan
- Tata cara pengajuan dan pelaporan dana CSR kepada perusahaan mitra
- Kolaborasi BOS-BOP dengan dana yayasan atau masyarakat



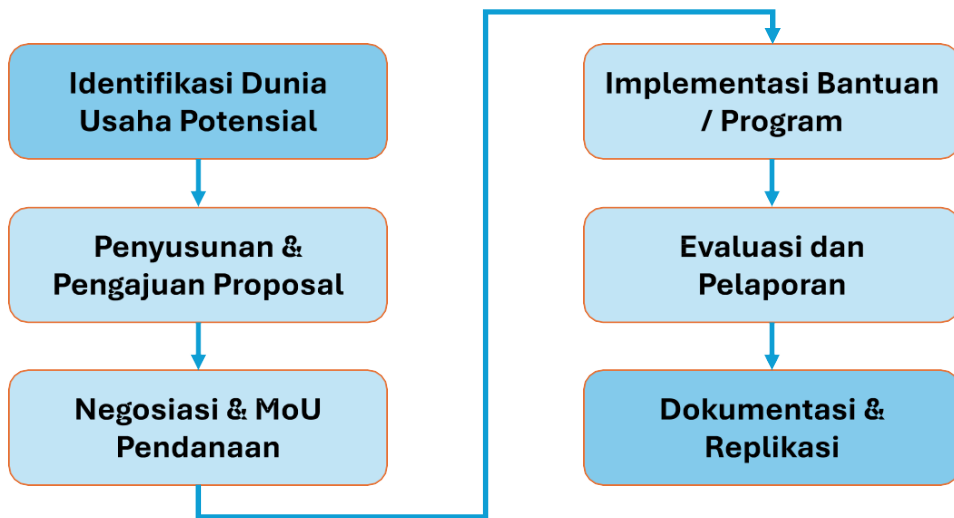
Gambar 61. Alur Optimalisasi Dana BOS/BOP dan CSR

3. SOP Kerja Sama Pendanaan dengan Dunia Usaha

Tujuan: Memfasilitasi kolaborasi keuangan antara SMK dan DUDI melalui sponsorship, hibah, atau joint project.

Komponen Utama:

- Prosedur peninjauan mitra industri: MoU, proposal, legalitas
- Model kontribusi: donasi alat, bantuan kegiatan, pelatihan
- Mekanisme pelaporan dan pertanggungjawaban dana eksternal
- Evaluasi tahunan kerja sama pendanaan



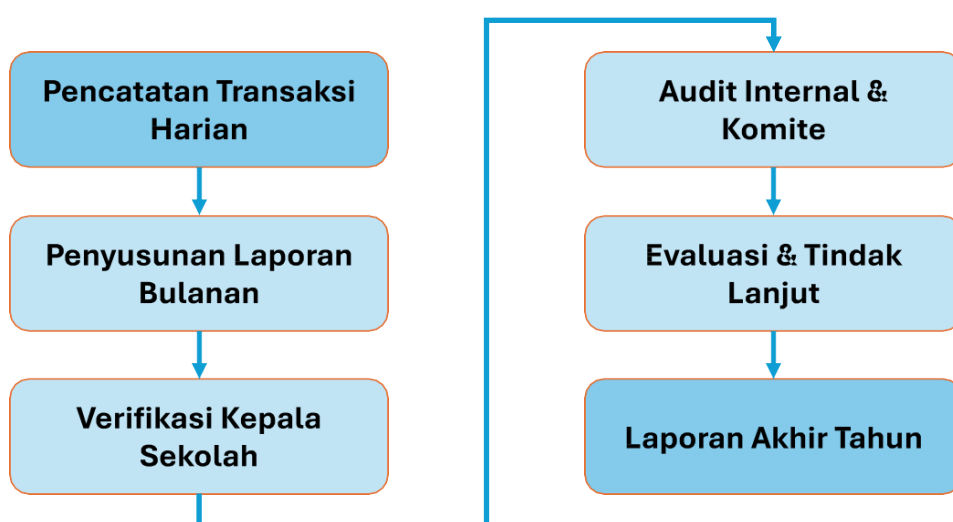
Gambar 62. Alur Kerja Sama Pendanaan dengan Dunia Usaha

4. SOP Sistem Pelaporan dan Audit Keuangan

Tujuan: Menyediakan sistem pelaporan yang transparan dan dapat diaudit oleh pihak internal maupun eksternal.

Komponen Utama:

- Buku kas umum dan software pencatatan digital
- Laporan bulanan, semesteran, dan tahunan ke yayasan dan komite
- Audit internal oleh tim sekolah dan audit eksternal oleh pihak independen
- Forum publik pertanggungjawaban anggaran



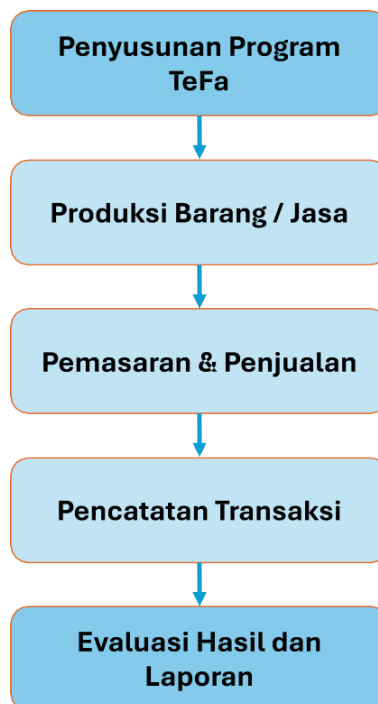
Gambar 63. Alur Sistem Pelaporan dan Audit Keuangan

5. SOP Teaching Factory sebagai Sumber Pendapatan

Tujuan: Mengoptimalkan potensi Tefa sebagai unit usaha legal dan sumber dana tambahan sekolah.

Komponen Utama:

- Struktur manajemen Tefa (produksi, keuangan, pemasaran)
- Model bisnis: jasa/produk, pemasaran, kerja sama industri
- Sistem pengelolaan keuntungan: insentif, pengembangan, subsidi silang
- Laporan keuangan Tefa terpisah namun terintegrasi dalam laporan sekolah



Gambar 64. Alur Teaching Factory sebagai Sumber Pendapatan

SOP pembiayaan bukan sekadar dokumen teknis, tetapi instrumen strategis untuk membangun **kemandirian, kepercayaan publik, dan budaya profesional dalam pengelolaan keuangan sekolah**. Dengan SOP yang kuat, sekolah dapat bergerak lebih fleksibel dan inovatif dalam mendanai program-program unggulan yang berdampak langsung bagi peserta didik.

Digitalisasi dan Pemanfaatan Sarana Prasarana Sekolah

A. Digitalisasi Layanan Akademik dan Administrasi

Digitalisasi merupakan kunci utama dalam meningkatkan efisiensi, transparansi, dan daya saing sekolah di era industri 4.0. Dalam konteks SMK, digitalisasi tidak hanya berfungsi sebagai alat bantu administrasi, tetapi juga sebagai strategi peningkatan mutu layanan pendidikan secara keseluruhan. Hal ini sesuai dengan arah kebijakan Merdeka Belajar yang mendorong pemanfaatan teknologi untuk mewujudkan pendidikan yang lebih relevan dan adaptif (Kemendikbudristek, 2022).

Layanan akademik yang terdigitalisasi memungkinkan sekolah mengelola data siswa, nilai, kehadiran, hingga portofolio secara efisien. Sementara itu, digitalisasi administrasi mendukung tata kelola keuangan, kepegawaian, dan pengarsipan dokumen secara lebih sistematis dan dapat dipertanggungjawabkan (Yusri & Wahyuni, 2020). Keuntungan digitalisasi bukan hanya pada percepatan layanan, tetapi juga menciptakan budaya kerja berbasis data dan kolaborasi.

Penggunaan sistem informasi manajemen pendidikan (SIM) telah terbukti meningkatkan efisiensi kerja hingga 30%, serta mengurangi beban administratif guru secara signifikan (Sari, 2021). Di sisi lain, digitalisasi juga mendorong partisipasi orang tua dan stakeholder melalui akses terbuka terhadap data perkembangan siswa.

Tabel 47. Komponen Digitalisasi Layanan Akademik dan Administrasi

Layanan	Deskripsi Singkat
Sistem Informasi Akademik (SIKAD)	Meliputi pendaftaran siswa, nilai, absensi, jadwal, dan raport digital
E-Kuangan	Pengelolaan anggaran sekolah, laporan BOS/BOP, dan sistem kas harian berbasis digital
Sistem Penilaian Online	Guru menginput nilai dan komentar secara daring, siswa dapat mengakses hasil belajar
Dashboard Manajemen Sekolah	Platform visualisasi kinerja akademik, keuangan, dan sarpras
Aplikasi Konsultasi dan Info Siswa	Penghubung antara guru–siswa–orang tua untuk komunikasi, pengumuman, dan konsultasi

Agar transformasi digital berjalan optimal di lingkungan SMK, perlu dilakukan langkah-langkah sistematis yang disesuaikan dengan kapasitas sekolah dan kesiapan sumber daya manusia. Berikut adalah enam langkah utama implementasi digitalisasi sekolah lengkap dengan penjelasan deskriptifnya:

- 1. Melakukan Audit dan Pemetaan Kebutuhan Digital Sekolah:** Langkah awal yang sangat penting adalah melakukan pemetaan menyeluruh terhadap kebutuhan digital sekolah. Pemetaan ini mencakup aspek infrastruktur, perangkat keras, perangkat lunak, serta kesiapan SDM guru dan tenaga kependidikan. Hasil pemetaan ini akan menjadi dasar dalam menentukan prioritas implementasi digitalisasi agar sesuai dengan visi sekolah dan tidak membebani anggaran secara berlebihan.
- 2. Pemilihan Platform atau Aplikasi Digital yang Tepat:** Setelah kebutuhan diketahui, sekolah perlu memilih platform yang sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan pengguna. Banyak sekolah menggunakan sistem informasi akademik seperti *OpenSID*, *ARUBA*, *SIMPATIKA*, atau LMS seperti *Google Classroom* dan *Moodle*. Yang terpenting adalah sistem tersebut mudah digunakan, relevan dengan proses manajemen pendidikan, serta dapat dikembangkan secara berkelanjutan.
- 3. Pelatihan Guru dan Staf Administrasi:** Penggunaan teknologi tidak akan efektif jika tidak dibarengi dengan peningkatan kapasitas SDM. Oleh karena itu, pelatihan berkala sangat dibutuhkan, baik dalam bentuk workshop

internal, bimbingan teknis, maupun pendampingan personal. Guru dan staf perlu memahami tidak hanya teknis penggunaan, tetapi juga bagaimana teknologi dapat mendukung kinerja mereka secara efisien dan profesional.

4. **Pengadaan dan Pemeliharaan Perangkat Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK):** Sekolah harus memastikan ketersediaan perangkat keras yang memadai, seperti komputer, laptop, jaringan internet, proyektor, serta server jika diperlukan. Selain itu, harus disusun sistem pemeliharaan berkala agar perangkat tetap berfungsi optimal. Pengadaan ini dapat dilakukan melalui dana BOS, CSR industri, atau dukungan yayasan secara bertahap.
5. **Membangun Sistem Keamanan Data dan Backup Berkala:** Dalam ekosistem digital, keamanan informasi menjadi aspek vital. Sekolah perlu membangun sistem keamanan siber sederhana yang melindungi data siswa, guru, dan keuangan. Selain itu, backup data secara rutin (harian, mingguan, atau bulanan) harus dilakukan agar tidak terjadi kehilangan data yang krusial akibat kerusakan perangkat atau serangan malware.
6. **Monitoring dan Evaluasi Efektivitas Sistem Digital:** Implementasi teknologi harus terus dievaluasi agar tetap relevan dan memberikan dampak nyata. Sekolah dapat melakukan evaluasi dengan melibatkan guru, siswa, dan orang tua melalui survei kepuasan pengguna. Temuan dari monitoring ini menjadi dasar penyempurnaan sistem secara berkala agar digitalisasi benar-benar mendukung mutu pendidikan.

Langkah-langkah implementasi digitalisasi sekolah tidak dapat dilakukan secara instan. Butuh proses bertahap, dukungan lintas pemangku kepentingan, serta komitmen dari manajemen sekolah. Dengan pendekatan yang tepat dan terukur, digitalisasi akan membawa perubahan nyata dalam sistem pengelolaan pendidikan yang lebih efektif dan berorientasi masa depan.

B. Infrastruktur Dasar untuk Sekolah Vokasi

Infrastruktur merupakan tulang punggung dari proses pendidikan vokasional. Tanpa sarana dan prasarana yang memadai, kompetensi kerja siswa tidak dapat berkembang secara optimal. Menurut PP No. 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan, setiap satuan pendidikan vokasi wajib menyediakan sarpras praktik sesuai kebutuhan kompetensi yang diajarkan. Infrastruktur tidak hanya mencakup bangunan, tetapi juga konektivitas digital, alat praktik, serta ruang kolaboratif.

Berbagai studi menunjukkan bahwa kualitas fasilitas praktik berbanding lurus dengan ketercapaian kompetensi lulusan (Supriyadi & Nugroho, 2022). Sekolah dengan lab produktif, bengkel kerja, dan ruang belajar fleksibel lebih

siap menghasilkan lulusan yang kompeten dan siap pakai. Oleh karena itu, pengembangan infrastruktur harus diarahkan pada tiga pilar utama: fungsi pendidikan, relevansi industri, dan efisiensi biaya.

Tabel 48. Komponen Infrastruktur Dasar di SMK

Kategori	Komponen Infrastruktur
Infrastruktur Fisik	Ruang kelas, ruang praktik (lab komputer, lab listrik, bengkel, dapur, studio), perpustakaan
Infrastruktur Digital	Koneksi internet, server sekolah, komputer dan proyektor, aplikasi LMS, dashboard manajemen
Infrastruktur Produktivitas	Teaching factory, kiosk siswa, mini market sekolah, kebun sekolah, laboratorium kewirausahaan

Langkah Penguatan Infrastruktur SMK

- Pemutakhiran Data Sarpras melalui Dapodik dan e-Sarpras:** Sekolah wajib melakukan pemutakhiran data fasilitas setiap semester agar bisa mengakses dana bantuan sarana dari pemerintah maupun pihak ketiga. Data yang akurat akan mempercepat respons bantuan dan perencanaan investasi sekolah.
- Skala Prioritas Pembangunan Berdasarkan Kebutuhan Industri:** Tidak semua unit praktik dibutuhkan dalam waktu bersamaan. Sekolah harus merancang pembangunan berdasarkan jurusan yang paling banyak peminat dan berpotensi terserap di dunia kerja lokal atau regional.
- Kemitraan dengan Industri untuk Bantuan Alat dan Fasilitas:** Banyak perusahaan bersedia memberikan hibah peralatan atau menjalin kerja sama dalam pengembangan teaching factory. Kemitraan ini dapat menghemat anggaran dan sekaligus meningkatkan relevansi kompetensi yang diajarkan.
- Optimalisasi Penggunaan Ruang Serbaguna dan Multifungsi:** Dalam kondisi terbatas, ruang kelas bisa dirancang fleksibel agar dapat difungsikan sebagai ruang praktik, pelatihan, atau kegiatan kewirausahaan. Ini meningkatkan efisiensi dan efektivitas sarpras sekolah.

Pembangunan infrastruktur SMK bukan hanya soal membangun fisik, melainkan membangun **ekosistem pembelajaran produktif** yang siap menyambut dunia kerja. Dengan strategi bertahap, kerja sama yang kuat, dan fokus pada kebutuhan nyata siswa, sekolah dapat menjadikan infrastruktur sebagai alat transformasi mutu pendidikan vokasional.

C. Pengembangan Lab dan Bengkel Produktif

Laboratorium dan bengkel produktif merupakan sarana vital dalam pendidikan vokasional yang mengintegrasikan pembelajaran dengan praktik kerja nyata. Di SMK, keberadaan lab dan bengkel tidak sekadar sebagai tempat latihan keterampilan teknis, tetapi juga sebagai ruang untuk membangun budaya kerja, kedisiplinan, dan kreativitas peserta didik. Tanpa fasilitas ini, proses transfer kompetensi menjadi teoritis dan tidak kontekstual.

Pengembangan lab dan bengkel produktif harus disesuaikan dengan karakteristik jurusan. Misalnya, SMK Teknik memerlukan bengkel otomotif atau listrik yang lengkap, sedangkan jurusan Tata Boga memerlukan dapur industri dengan standar keamanan pangan. Selain itu, penataan ruang harus memperhatikan ergonomi, keamanan kerja, dan integrasi lintas mata pelajaran untuk mendorong kolaborasi proyek antarjurusan (Suryana & Yuwono, 2022).

Untuk meningkatkan produktivitas, banyak sekolah mulai mengembangkan lab berbasis proyek (project-based lab) dan teaching factory (Tefa). Dengan pendekatan ini, lab tidak hanya menjadi tempat praktik internal, tetapi juga mampu menghasilkan produk atau jasa nyata yang bernilai jual. Ini menjadi langkah strategis dalam mengintegrasikan pendidikan dengan kewirausahaan.

Tabel 49. Strategi Pengembangan Lab dan Bengkel Produktif SMK

Strategi	Implementasi
Integrasi Teaching Factory	Lab difungsikan sebagai unit produksi nyata (makanan, sablon, layanan PPOB, Servis Laptop/PC, Bengkel Sepeda Motor, Bengkel Las dan Pengecatan, servis roda 4)
Kolaborasi dengan Industri	Bengkel praktik dilengkapi alat dari mitra industri; pembimbingan teknis oleh teknisi profesional
Modularisasi Ruang Bengkel	Ruang praktik fleksibel yang dapat disesuaikan dengan proyek atau unit kerja tertentu
Pelatihan Guru dan Teknisi Lab	Penguatan kompetensi guru praktik melalui pelatihan berbasis industri dan sertifikasi teknis
Pengelolaan Berbasis Unit Usaha Sekolah	Hasil praktik dijual atau digunakan dalam event sekolah sebagai bagian dari unit kewirausahaan
Evaluasi Berkala Sarpras	Audit tahunan kondisi alat, penggunaan, serta rencana pemeliharaan atau pengembangan alat baru



Gambar 65. Pengembangan Laboratorium Jurusan Teknik Pemesinan

Pengembangan lab dan bengkel produktif tidak hanya menunjang proses belajar, tetapi juga dapat menjadi sumber pendapatan, tempat inovasi, dan jembatan kolaborasi sekolah dengan dunia industri. Maka dari itu, SMK perlu memiliki roadmap pengembangan sarana praktik yang jelas, terukur, dan relevan dengan kebutuhan masa depan.

D. Pemanfaatan TIK dalam Kegiatan Belajar Mengajar

Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) telah menjadi elemen penting dalam transformasi metode pembelajaran di era digital. Dalam konteks pendidikan vokasi, TIK tidak hanya berfungsi sebagai media bantu, tetapi juga sebagai penguat kompetensi kerja digital siswa. Pemanfaatan TIK di SMK membuka akses lebih luas terhadap sumber belajar, mempercepat pemahaman materi teknis, serta melatih kemampuan kolaborasi dan problem solving berbasis proyek digital (UNESCO, 2020).



Gambar 66. Pemanfaatan IT untuk Pembelajaran

Guru yang menguasai pemanfaatan TIK dapat menyusun pembelajaran interaktif melalui platform daring seperti Google Classroom, Moodle, atau Edmodo. Pembelajaran berbasis video tutorial, simulasi industri, hingga augmented reality (AR) sangat relevan untuk memperkenalkan praktik kerja tanpa harus bergantung pada alat fisik di awal pembelajaran. Pendekatan ini terbukti efektif dalam meningkatkan motivasi belajar siswa serta adaptasi terhadap teknologi kerja masa depan (Huda & Rifa'i, 2021).

Namun, pemanfaatan TIK tidak bisa lepas dari kesiapan sarana, pelatihan guru, dan strategi kurikulum yang integratif. Sekolah perlu menetapkan kebijakan integrasi TIK dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) dan menyediakan pelatihan rutin bagi guru agar inovasi digital berjalan optimal. Di sisi lain, TIK juga membuka peluang pembelajaran mandiri (self-learning) dan personalisasi materi sesuai kebutuhan siswa.

Tabel 50. Strategi Pemanfaatan TIK dalam Pembelajaran SMK

Strategi	Deskripsi dan Implementasi
LMS Berbasis Kompetensi	Menggunakan platform pembelajaran untuk mengelola konten, tugas, dan penilaian daring
Video Pembelajaran dan Tutorial	Guru membuat video praktikum, rekaman proses kerja, atau instruksi teknis
Aplikasi Simulasi Teknik	Software untuk praktik virtual seperti AutoCAD, SketchUp, Proteus, Adobe Suite, dll
Platform Kolaborasi Digital	Penggunaan Google Docs, Trello, Padlet untuk kerja tim, presentasi, dan diskusi daring
Augmented/Virtual Reality (AR/VR)	Digunakan untuk simulasi kerja pabrik, mesin, atau laboratorium berteknologi tinggi
E-Portfolio Siswa	Dokumentasi digital karya dan kompetensi siswa untuk penilaian dan presentasi ke industri

Pemanfaatan TIK dalam pembelajaran di SMK bukan sekadar tren, melainkan tuntutan zaman. TIK mempercepat akses terhadap sumber daya industri, meningkatkan efisiensi belajar, dan membentuk kompetensi digital siswa yang dibutuhkan di dunia kerja masa depan. Oleh karena itu, sekolah harus mengembangkan ekosistem digital yang terencana dan berkelanjutan.

E. Green School dan Pengelolaan Lingkungan Sekolah

Konsep *Green School* merupakan pendekatan pendidikan yang mengintegrasikan praktik ramah lingkungan ke dalam sistem manajemen dan pembelajaran di sekolah. Tujuannya bukan hanya menciptakan lingkungan yang sehat dan asri, tetapi juga membentuk budaya sadar lingkungan bagi seluruh warga sekolah. Dalam konteks SMK, konsep ini relevan karena dapat dijalankan melalui praktik langsung, seperti pengelolaan limbah bengkel, konservasi energi, hingga proyek energi terbarukan oleh siswa (Wibowo, 2022).

Sekolah yang mengadopsi prinsip *Green School* akan lebih siap menjawab tantangan pembangunan berkelanjutan. Implementasinya dapat dimulai dari hal sederhana seperti memilah sampah, menghijaukan lahan sekolah, serta mengurangi penggunaan listrik dan kertas. Lebih jauh, SMK bahkan dapat menjadikan green practice sebagai bagian dari kurikulum atau teaching factory, seperti pembuatan kompos, pengolahan air limbah, atau instalasi panel surya mini sebagai produk proyek siswa (Lestari, 2021).

Penting untuk melibatkan semua pihak dalam pengelolaan lingkungan sekolah: guru sebagai fasilitator, siswa sebagai pelaksana utama, dan kepala sekolah sebagai pengambil kebijakan. Kegiatan lingkungan juga bisa disinergikan dengan kegiatan ekstrakurikuler, program CSR industri, atau lomba antar sekolah berbasis lingkungan.

Tabel 51. Komponen dan Strategi Pengembangan Green School di SMK

Komponen	Implementasi di SMK
Pengelolaan Sampah	Bank sampah siswa, daur ulang sampah praktik bengkel, edukasi 3R (reduce-reuse-recycle)
Energi Terbarukan	Panel surya mini sebagai proyek siswa elektro atau energi terbarukan
Konservasi Air dan Tanah	Biopori, sumur resapan, pemanfaatan air hujan
Ruang Hijau	Tanaman obat keluarga, taman produktif, kebun vertikal
Edukasi Lingkungan	Masuk ke muatan lokal, proyek lintas mapel, kampanye digital oleh siswa
Kemitraan dan CSR	Kolaborasi dengan DLH, komunitas lingkungan, dan CSR perusahaan

Green School bukan sekadar tren, melainkan langkah strategis untuk membentuk karakter siswa yang peduli dan bertanggung jawab terhadap lingkungan. Di SMK, konsep ini dapat dikembangkan melalui pendekatan praktik nyata yang memperkuat dimensi vokasional dan kewirausahaan lingkungan.

F. Praktik Baik: Studio Multimedia dan Smart Class

Praktik baik di salah satu SMK Swasta merupakan contoh inspiratif dalam penerapan digitalisasi sekolah dan pemanfaatan sarana prasarana yang modern. Sekolah ini berhasil mengembangkan **studio multimedia terintegrasi** dan **smart classroom** sebagai bagian dari ekosistem pembelajaran berbasis industri kreatif dan teknologi digital. Pengembangan ini menjadikan sekolah tidak hanya sebagai tempat belajar, tetapi juga sebagai inkubator talenta muda yang siap menghadapi tantangan industri 4.0.

Studio multimedia di SMK tersebut dilengkapi dengan perangkat profesional seperti kamera sinema, green screen, perangkat editing audio-visual, dan software industri standar seperti Adobe Creative Suite dan DaVinci Resolve. Siswa jurusan Multimedia tidak hanya belajar teori, tetapi juga menghasilkan karya nyata seperti video promosi, film pendek, animasi, dan konten digital yang digunakan oleh instansi dan UMKM lokal. Bahkan, sekolah secara rutin mendapatkan proyek dari dunia usaha yang mempercayakan produksi konten kepada siswa dengan supervisi guru.

Selain itu, Smart Class di SMK tersebut didesain untuk mendukung pembelajaran interaktif berbasis digital. Setiap ruang kelas dilengkapi dengan koneksi internet cepat, proyektor pintar, smart board, dan akses ke Learning Management System (LMS). Guru dan siswa memanfaatkan teknologi ini untuk presentasi, evaluasi online, hingga pelatihan daring dengan mitra industri global. Integrasi teknologi ini telah terbukti meningkatkan efektivitas pembelajaran dan keterlibatan siswa secara aktif.

Tabel 52. Inovasi Digitalisasi di SMK

Fitur/Inovasi	Deskripsi Implementasi
Studio Multimedia	Produksi konten video, animasi, desain grafis, serta layanan produksi bagi pihak eksternal
Smart Classroom	Kelas interaktif dengan smart board, proyektor digital, dan integrasi LMS
Kolaborasi Industri	Mitra konten dari dunia usaha/industri kreatif untuk proyek siswa dan pelatihan teknis
Portofolio Digital Siswa	Platform online untuk menampilkan karya siswa sebagai media promosi ke dunia kerja
LMS Berbasis Google	Pembelajaran, tugas, dan penilaian dilakukan daring melalui Google Classroom dan Google Site

Praktik SMK Swasta tersebut membuktikan bahwa dengan visi yang kuat dan kolaborasi yang strategis, sekolah vokasi dapat menjadi pelopor transformasi digital pendidikan. Studio multimedia dan smart class tidak hanya meningkatkan kualitas pembelajaran, tetapi juga menjadikan siswa lebih percaya diri, kreatif, dan berdaya saing global.

G.SOP Digitalisasi dan Pengelolaan Sarana SMK

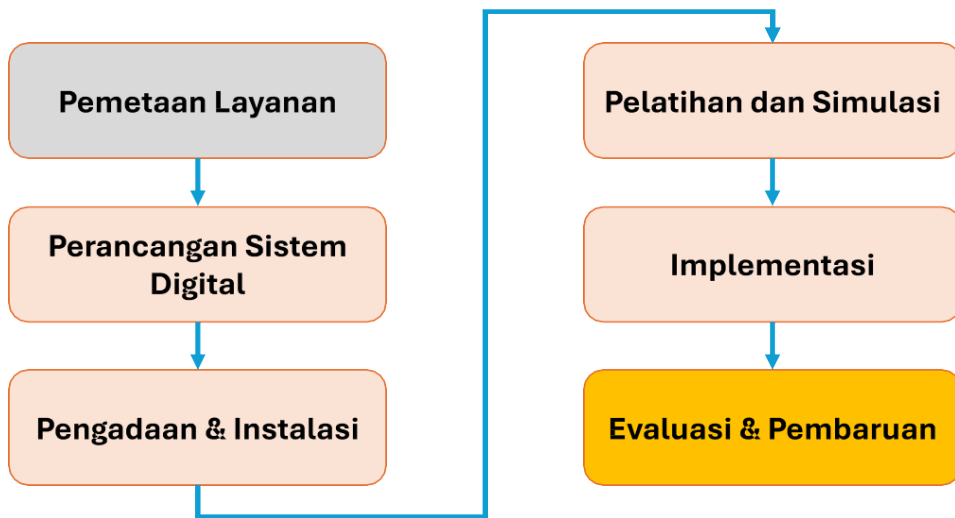
Transformasi digital dan pengelolaan sarana prasarana yang efektif membutuhkan kerangka kerja yang tertulis dan terstandarisasi. Tanpa prosedur operasional yang jelas, upaya modernisasi sekolah sering kali terhambat oleh inkonsistensi pelaksanaan dan lemahnya sistem monitoring. Oleh karena itu, penyusunan **Standar Operasional Prosedur (SOP)** dalam aspek digitalisasi dan sarpras menjadi bagian strategis dalam tata kelola SMK.

Berikut ini lima SOP penting yang direkomendasikan bagi sekolah vokasi untuk memperkuat ekosistem digital, laboratorium produktif, dan pembangunan sekolah ramah lingkungan:

1. SOP Digitalisasi Layanan Akademik dan Administratif

Tujuan: Meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akurasi layanan pendidikan. Komponen Utama:

- Implementasi sistem informasi akademik dan keuangan
- Jadwal pelatihan SDM internal (guru dan staf tata usaha)
- Mekanisme keamanan dan backup data
- Penggunaan platform daring resmi (SIMDAK, Dapodik, Google Workspace)



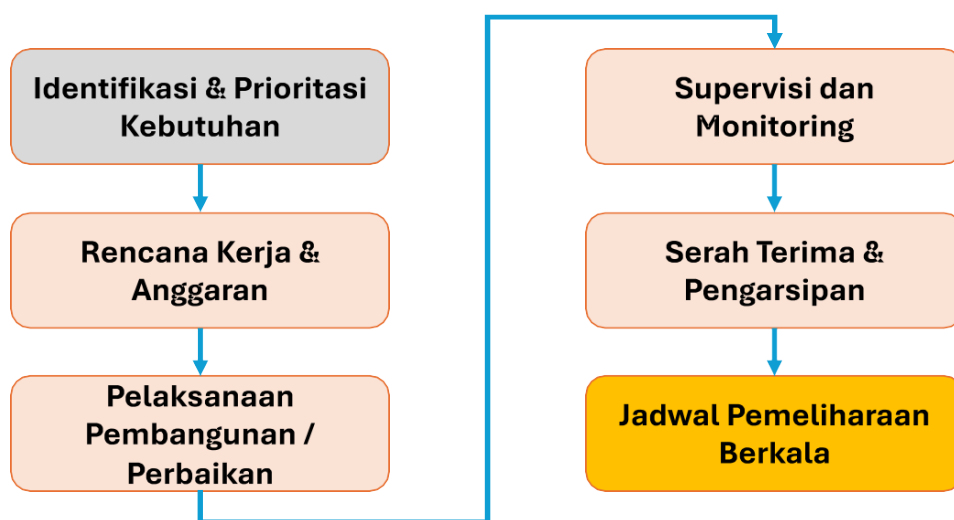
Gambar 67. Alur Digitalisasi Layanan Akademik dan Administratif

2. SOP Pembangunan dan Pemeliharaan Sarana Dasar

Tujuan: Menjamin bahwa pembangunan dan perawatan sarpras dilakukan sesuai prioritas dan standar keselamatan.

Komponen Utama:

- Skala prioritas pembangunan berdasarkan jurusan produktif
- Audit tahunan kondisi sarana fisik dan digital
- Pemeliharaan berkala oleh tim teknis sekolah
- Dokumentasi kondisi dan biaya perawatan



Gambar 68. Alur Pembangunan dan Pemeliharaan Sarana Dasar Sekolah

3. SOP Pengelolaan Lab dan Bengkel Produktif

Tujuan: Meningkatkan fungsi lab dan bengkel sebagai pusat pembelajaran sekaligus unit produksi siswa.

Komponen Utama:

- Tata tertib penggunaan lab dan bengkel
- Alur kerja produksi dan dokumentasi hasil praktik
- Penjadwalan praktik lintas kelas dan jurusan
- K3 (keselamatan dan kesehatan kerja) berbasis SOP industri



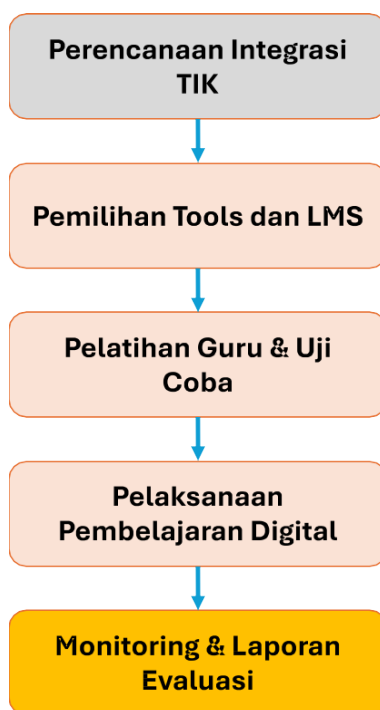
Gambar 69. Alur Pengelolaan Laboratorium dan Bengkel Produktif

4. SOP Integrasi TIK dalam Pembelajaran

Tujuan: Menyusun standar penggunaan TIK secara sistematis dalam proses mengajar dan evaluasi.

Komponen Utama:

- Integrasi platform pembelajaran dalam RPP dan modul ajar
- Bimbingan teknis pemanfaatan LMS dan aplikasi daring
- Sistem evaluasi digital dan portofolio siswa
- Pengawasan konten digital yang digunakan guru/siswa



Gambar 70. Alur Integrasi TIK dalam Pembelajaran

5. SOP Implementasi Green School

Tujuan: Membudayakan prinsip ramah lingkungan dalam seluruh aktivitas sekolah.

Komponen Utama:

- Pembentukan tim sekolah hijau (guru, siswa, tendik)
- Program pengurangan plastik, konservasi air/energi, dan daur ulang
- Integrasi muatan lingkungan dalam kurikulum dan kegiatan ekstrakurikuler
- Kerja sama dengan Dinas Lingkungan Hidup dan CSR industri hijau



Gambar 71. Alur Implementasi Green School

SOP digitalisasi dan pengelolaan sarpras bukan hanya alat bantu teknis, tetapi bagian dari strategi besar modernisasi SMK. Dengan SOP yang tepat, sekolah dapat memastikan bahwa setiap inovasi berjalan secara berkelanjutan, melibatkan semua pihak, dan berdampak langsung pada peningkatan mutu pendidikan vokasi.

SMK Masa Depan – Strategi, Inovasi, dan Panduan Implementasi Bertahap

Perubahan cepat di bidang teknologi, ekonomi, dan dinamika sosial menuntut pendidikan vokasi, khususnya SMK, untuk terus bertransformasi. SMK tidak cukup hanya mengajarkan keterampilan kerja, tetapi juga harus membekali peserta didik dengan kompetensi abad ke-21 seperti kemampuan beradaptasi, berpikir kritis, kolaboratif, dan literasi digital. Maka dari itu, Bab ini menyajikan strategi masa depan bagi SMK agar mampu menjawab tantangan global, sekaligus tetap relevan di konteks lokal.

Visi besar SMK masa depan adalah menjadi pusat inovasi pembelajaran vokasional yang inklusif, hijau, dan terkoneksi erat dengan dunia industri dan dunia kerja (DUDI). Untuk mencapai visi tersebut, diperlukan inovasi kurikulum yang fleksibel, kemitraan strategis yang kuat, dan budaya mutu yang ditanamkan secara menyeluruh. Transformasi ini juga tidak bisa dilepaskan dari peran yayasan, kepala sekolah, guru, serta dukungan kebijakan yang progresif.

Transformasi menuju SMK masa depan tidak dapat dilakukan secara instan. Diperlukan pendekatan bertahap yang realistis namun terukur. Oleh karena itu, Bab ini disusun dalam bentuk peta jalan (roadmap) dan rencana aksi tahunan, yang memudahkan sekolah dan yayasan dalam mengadopsi perubahan berdasarkan kemampuan dan sumber daya masing-masing. Inovasi yang ditawarkan bukan hanya bersifat konseptual, tetapi juga operasional dan dapat diadaptasi sesuai kebutuhan lokal.

A. Menjadi SMK Responsif – Integrasi Pasar Kerja dan Dunia Industri

SMK responsif adalah sekolah yang mampu menyesuaikan sistem pembelajarannya dengan kebutuhan riil pasar kerja yang terus berubah. Responsivitas ini tidak hanya ditunjukkan melalui perubahan kurikulum, tetapi juga pada budaya kerja, fleksibilitas metode pengajaran, serta model kerja sama yang erat dengan dunia usaha dan industri (DUDI). Dalam era globalisasi dan disrupsi teknologi, sekolah yang tidak responsif akan tertinggal dan lulusannya kehilangan daya saing.

Salah satu strategi utama dalam membangun SMK yang responsif adalah **pemetaan berkelanjutan terhadap tren pasar kerja**, baik di tingkat lokal, nasional, maupun internasional. Data dari *World Economic Forum* (2023) menunjukkan bahwa 44% keterampilan kerja akan mengalami perubahan signifikan dalam lima tahun ke depan. Ini berarti SMK harus terus memperbarui kompetensi dasar siswa dan menyisipkan skill baru seperti digital literacy, green skills, dan problem solving berbasis proyek (project-based learning).

Kolaborasi dengan DUDI tidak cukup dilakukan dalam bentuk seremonial atau sekali waktu. SMK harus mengembangkan skema kerja sama jangka panjang yang saling menguntungkan, mulai dari penyusunan kurikulum bersama, pelatihan guru industri, magang guru dan siswa, hingga co-teaching di dalam kelas. Model kolaboratif ini dikenal dengan prinsip **link and match** yang ditingkatkan menjadi **dual system plus partnership** (Kemendikbudristek, 2022).

Tabel 53. Strategi SMK Responsif terhadap Pasar Kerja dan Industri

Strategi	Deskripsi Implementasi
Pemetaan Pasar Kerja Tahunan	Survei kebutuhan tenaga kerja lokal dan nasional oleh tim SMK dan industri mitra
Kurikulum Fleksibel Modular	Kurikulum yang bisa disesuaikan dengan perubahan kebutuhan industri setiap semester
Forum Konsultasi Industri	Sesi reguler antara kepala program keahlian, guru, dan pelaku industri
Magang Guru di Industri	Guru praktik menjalani pelatihan langsung di industri untuk memperbarui keahlian teknis
Co-Teaching dengan Praktisi Industri	Praktisi industri mengajar langsung di kelas atau lab untuk mendampingi guru sekolah
Sertifikasi Kompetensi Berbasis DUDI	Uji kompetensi dilaksanakan oleh LSP SMK atau asesor industri bersertifikasi nasional

Menjadi SMK responsif berarti membangun sistem yang terus belajar dan beradaptasi. Sekolah tidak lagi menjadi entitas tertutup, tetapi terbuka dan terhubung dengan ekosistem industri dan dunia kerja. Dengan strategi yang tepat, SMK dapat menjadi garda depan dalam mencetak tenaga kerja unggul yang relevan, adaptif, dan siap pakai di berbagai sektor ekonomi masa depan.

B. Mewujudkan SMK Hijau dan Digital – *Green Skills* dan *Virtual Enterprise*

Dalam era transisi menuju ekonomi hijau dan digital, SMK diharapkan mampu menjadi bagian dari solusi. Tidak hanya mencetak lulusan yang siap kerja, tetapi juga **beretika lingkungan dan melek teknologi**. Konsep SMK hijau dan digital bukan sekadar branding, melainkan strategi pembelajaran yang mengintegrasikan **green skills** (keterampilan ramah lingkungan) dan **virtual enterprise** (unit usaha digital) ke dalam seluruh aspek manajemen dan kurikulum sekolah.

SMK Hijau dan Digital memungkinkan siswa untuk mempelajari cara kerja teknologi sekaligus memahami dampaknya terhadap lingkungan. Dua pendekatan ini hijau dan digital saling menguatkan dan membuka peluang baru dalam kewirausahaan, pengembangan teaching factory, dan koneksi global.

1. Memahami Green Skills untuk SMK

Green skills adalah kemampuan teknis dan non-teknis yang memungkinkan seseorang bekerja secara ramah lingkungan. Di SMK, keterampilan ini sangat penting karena banyak siswa bekerja di sektor-sektor seperti otomotif, pertanian, perhotelan, dan teknologi yang berdampak pada lingkungan.

Contoh *Green Skills* di SMK:

- Teknik bengkel ramah lingkungan (mengelola limbah oli, cat, dan besi bekas)
- Produksi makanan dengan pengurangan sampah dan energi
- Pemanfaatan energi terbarukan (misalnya instalasi panel surya mini)
- Pertanian organik dan hidroponik untuk siswa agribisnis
- Desain produk dengan prinsip daur ulang dan efisiensi bahan

Menurut ILO (2020), *green skills harus menjadi bagian dari pelatihan vokasi agar tenaga kerja baru tidak hanya produktif tetapi juga bertanggung jawab terhadap keberlanjutan.*

2. Virtual Enterprise: Usaha Siswa di Dunia Digital

Virtual Enterprise (VE) adalah simulasi bisnis digital yang dijalankan oleh siswa sebagai bagian dari pembelajaran kewirausahaan. Dalam VE, siswa membentuk tim bisnis, mengelola produk, berjualan daring, hingga membuat laporan keuangan layaknya perusahaan nyata.

Komponen Virtual Enterprise:

- Website toko online** siswa menggunakan platform gratis (misalnya: Wix, Shopify Basic)
- Media sosial bisnis sekolah** (Instagram, TikTok, YouTube)
- Desain logo dan konten promosi digital** oleh siswa jurusan multimedia
- Marketplace internal SMK**, tempat antarjurusan saling menjual produk/jasa

Ilustrasi: Siswa jurusan Tata Boga membuka toko kue online, sementara siswa Multimedia membuat konten promosinya, dan siswa Akuntansi mengelola keuangannya.

3. Integrasi dalam Kurikulum dan Teaching Factory

Agar konsep hijau dan digital tidak hanya menjadi kegiatan tambahan, sekolah harus mengintegrasikannya dalam:

- RPP dan modul ajar:** materi tentang ekonomi sirkular, energi terbarukan, dan wirausaha digital
- Teaching factory hijau:** unit produksi makanan sehat, percetakan digital tanpa limbah
- Program PKL hijau/digital:** magang siswa ke industri yang menggunakan prinsip keberlanjutan

Tabel 54. Perbandingan SMK Konvensional vs. SMK Hijau dan Digital

Aspek	SMK Konvensional	SMK Hijau & Digital
Kegiatan Produksi	Fokus produksi tanpa pengolahan limbah	Mengelola limbah, efisiensi bahan, dan hemat energi
Wirausaha Siswa	Jualan konvensional (offline/manual)	Usaha digital: toko online, konten kreatif, jasa desain
Kurikulum	Fokus teknis	Teknis + Etika lingkungan + Literasi digital
Sarana Praktik	Bengkel/manual tanpa sensor	Lab digital, smart class, teaching factory dengan IoT
Evaluasi	Produk fisik	Produk + portofolio digital + laporan usaha berbasis daring

Mewujudkan SMK hijau dan digital adalah langkah nyata menuju pendidikan vokasional yang berkelanjutan, inovatif, dan adaptif. *Green skills dan virtual enterprise* bukan sekadar materi baru, tapi fondasi untuk membentuk generasi muda yang tidak hanya cakap, tetapi juga peduli terhadap masa depan bumi dan siap bersaing di ekonomi digital global.

C. Menyusun Kurikulum Modular dan Micro-Credential untuk Inklusivitas

Di era transformasi digital dan kebutuhan kerja yang dinamis, pendekatan kurikulum konvensional yang kaku dan linier mulai ditinggalkan. Sebagai gantinya, muncul pendekatan baru yang **fleksibel, personal, dan adaptif**, yaitu **kurikulum modular** dan **micro-credential**. Bagi SMK, pendekatan ini bukan hanya mempercepat penyesuaian terhadap kebutuhan industri, tetapi juga membuka akses lebih luas kepada siswa dengan berbagai latar belakang kemampuan dan kecepatan belajar.

Kurikulum modular memungkinkan siswa mempelajari satu unit kompetensi secara utuh dan mandiri, lalu melanjutkannya ke modul lain secara bertahap. Ini berbeda dengan sistem tahunan yang menuntut siswa menyelesaikan seluruh mata pelajaran sekaligus. Modularisasi membuat pembelajaran lebih terarah, personal, dan memudahkan siswa yang memiliki kendala waktu atau kebutuhan khusus.

Sementara itu, **micro-credential** adalah bentuk pengakuan kompetensi dalam skala kecil, seperti sertifikat digital untuk keterampilan tertentu. Misalnya: “Dasar

Desain Canva,” “Pemrograman Python Level 1,” atau “Dasar Fotografi Produk.” Sertifikat ini dapat digunakan siswa untuk membangun portofolio kompetensi dan menjadi nilai tambah saat melamar kerja atau membuka usaha sendiri (UNESCO, 2021).

1. Keunggulan Kurikulum Modular di SMK

- Lebih fleksibel:** siswa dapat fokus pada satu kompetensi pada satu waktu.
- Berbasis proyek:** setiap modul dapat disertai dengan proyek nyata sebagai bentuk penilaian.
- Cocok untuk teaching factory:** modul dikaitkan langsung dengan alur produksi industri.
- Responsif terhadap perubahan:** modul bisa direvisi lebih cepat dibanding silabus konvensional.

Contoh: Modul “Perakitan Komputer Dasar” di jurusan TKJ bisa berdiri sendiri, dan siswa bisa lanjut ke modul “Instalasi Sistem Operasi” setelahnya.

2. Micro-Credential sebagai Bukti Kompetensi Nyata

Micro-credential mempercepat proses pengakuan kemampuan siswa yang sudah menguasai satu bidang tertentu, meskipun belum menyelesaikan seluruh program pembelajaran. Ini juga memberi ruang bagi industri untuk ikut menetapkan standar mikro-kualifikasi sesuai kebutuhan spesifik mereka.

Contoh Micro-Credential di SMK:

- Sertifikat “Content Creator Dasar” oleh YouTube atau TikTok Creative Studio
- Sertifikat “Basic Welding Techniques” dari industri mitra las dan manufaktur
- Sertifikat digital “Green Building Awareness” dari lembaga lingkungan

Menurut Digital Promise (2022), micro-credential sangat cocok digunakan dalam pendidikan vokasional karena langsung dapat digunakan sebagai bukti kompetensi di dunia kerja.

Tabel 55. Perbandingan Sistem Kurikulum Konvensional dan Modular + Micro-Credential

Aspek	Kurikulum Konvensional	Modular + Micro- Credential
Struktur Pembelajaran	Tahunan dan bersamaan	Unit kompetensi bertahap, fleksibel
Penilaian Kompetensi	Akumulasi nilai semester	Produk nyata, portofolio, dan uji keterampilan per modul
Sertifikasi	Satu ijazah di akhir	Multi-sertifikat mikro setiap keterampilan
Kesiapan Industri	Umum dan umum	Spesifik, sesuai kebutuhan mitra industri
Akses Siswa Inklusif	Sulit bagi siswa lambat belajar	Dapat disesuaikan per kemampuan dan kebutuhan individu

Modularisasi dan micro-credential adalah terobosan penting bagi SMK dalam menyediakan pendidikan vokasional yang inklusif, personal, dan responsif. Model ini memudahkan sekolah untuk mengikuti tren industri, sekaligus memberi pengakuan kompetensi kepada siswa dengan cara yang lebih fleksibel dan terukur.

D. Meningkatkan Karakter dan Jiwa Wirausaha di SMK

Pendidikan di SMK memiliki mandat ganda: menghasilkan lulusan yang **siap kerja** dan sekaligus **siap menciptakan lapangan kerja**. Dalam konteks ini, penguatan karakter dan jiwa kewirausahaan bukan hanya pelengkap, melainkan menjadi esensi dari pembelajaran vokasional. Karakter wirausaha yang kuat membantu siswa menjadi pribadi yang tangguh, kreatif, dan bertanggung jawab, sedangkan kemampuan berwirausaha memberi mereka peluang untuk mandiri secara ekonomi di usia muda.

Kunci dari penanaman karakter dan jiwa wirausaha adalah **pembelajaran berbasis pengalaman nyata**. Siswa tidak cukup hanya diberikan teori kewirausahaan, tetapi perlu dilibatkan dalam kegiatan praktik usaha seperti teaching factory, bazar siswa, produksi kreatif, maupun kerja sama dengan UMKM sekitar. Karakter seperti kejujuran, tanggung jawab, ketekunan, dan keberanian mengambil risiko akan tumbuh saat siswa menghadapi langsung tantangan usaha di lapangan.

Selain itu, peran guru dan manajemen sekolah sangat krusial. Sekolah harus menyediakan ekosistem yang mendukung tumbuhnya semangat usaha, mulai dari pengembangan kurikulum, fasilitasi ruang usaha, hingga mentor dari dunia industri. Jika ekosistem ini berjalan dengan baik, maka SMK tak hanya mencetak lulusan pencari kerja, melainkan menjadi pusat lahirnya pelaku usaha muda berbasis lokal yang mampu bersaing global.

Tabel 56. Pilar Karakter dan Jiwa Kewirausahaan Siswa SMK

Pilar	Makna dalam Konteks SMK
Tanggung Jawab	Menyelesaikan proyek usaha sesuai target dan kualitas yang dijanjikan
Keberanian Risiko	Berani mencoba ide baru dan menghadapi kerugian sebagai proses pembelajaran
Kreativitas Produk	Menghasilkan produk/jasa yang berbeda, fungsional, dan sesuai tren
Etika Bisnis	Menjalankan usaha dengan prinsip kejujuran, transparansi, dan pelayanan baik
Kemandirian Finansial	Belajar membuat anggaran, mencatat transaksi, dan mengelola keuntungan pribadi

Contoh Praktik Penguatan Karakter Wirausaha di SMK

- a. **Teaching Factory:** Siswa jurusan TKR membuka jasa servis motor dengan sistem antrian dan pelaporan digital.
- b. **Proyek “1 Siswa 1 Produk”:** Tiap siswa wajib merancang dan memasarkan produk sendiri, minimal pada pameran sekolah.
- c. **Kantin Edukatif:** Kantin sekolah dikelola siswa jurusan Tata Boga dan AKL, sekaligus sebagai tempat belajar kasir digital.

Langkah Strategis Sekolah untuk Menumbuhkan Jiwa Wirausaha

- a. Integrasi Kurikulum Kewirausahaan di Semua Jurusan. Tidak hanya diajarkan di kelas khusus, tapi dilatih melalui proyek di masing-masing jurusan.
- b. Pelibatan Dunia Usaha dalam Pendampingan. Mengundang pelaku UMKM sebagai mentor atau pembina usaha siswa.
- c. Pembentukan Komunitas Usaha Siswa. Membentuk kelompok siswa pengusaha pemula dengan pendampingan rutin.
- d. Pelatihan Soft Skill Usaha dan Branding Produk. Fokus pada keterampilan komunikasi, negosiasi, desain logo, dan pemasaran media sosial.
- e. Reward dan Showcase. Memberikan penghargaan kepada siswa dengan proyek usaha terbaik setiap semester.

Peningkatan karakter dan kewirausahaan bukanlah proses instan, tetapi harus menjadi bagian dari kultur sekolah. Melalui kombinasi kurikulum yang adaptif, dukungan lingkungan belajar yang kondusif, dan keterlibatan nyata dengan dunia usaha, SMK dapat menjadi ladang lahirnya wirausaha muda yang tidak hanya sukses secara ekonomi, tetapi juga beretika dan berdampak positif bagi masyarakat.

E. Menjadi SMK Unggul Berkinerja Tinggi dan Adaptif

Menjadi SMK unggul bukan sekadar capaian administratif atau akreditasi, tetapi mencerminkan kemampuan sekolah untuk menghadirkan pendidikan berkualitas tinggi secara konsisten, relevan, dan inklusif. SMK unggul ditandai dengan **kinerja akademik dan non-akademik yang solid**, tata kelola profesional, kolaborasi erat dengan DUDI, serta kemampuan beradaptasi dengan cepat terhadap tantangan dan perubahan zaman.

Ciri utama SMK unggul adalah *kinerja tinggi (high performance)* dan *adaptivitas*. Sekolah ini bukan hanya memenuhi standar minimum, tetapi secara aktif menetapkan target mutu yang tinggi, membangun budaya kerja berbasis data, serta melakukan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*).

Adaptivitas mencakup pembaruan kurikulum, pengembangan digitalisasi, respons terhadap pasar kerja, hingga inovasi model pembelajaran seperti *blended learning* dan *project-based learning*.

Transformasi menuju SMK unggul bukan hanya tugas kepala sekolah, tetapi juga merupakan hasil kolaborasi antara yayasan, guru, komite, industri, dan alumni. Oleh karena itu, diperlukan **sistem manajemen mutu internal** yang kuat, keterlibatan aktif pemangku kepentingan, dan dorongan motivasi dari seluruh elemen sekolah untuk bergerak dalam satu visi yang jelas.

Tabel 57. Ciri-Ciri SMK Unggul dan Adaptif

Dimensi	Karakteristik SMK Unggul
Visi & Kepemimpinan	Visi jangka panjang jelas, didukung oleh kepemimpinan transformasional
Budaya Kerja	Disiplin tinggi, budaya mutu, inovasi, dan gotong royong
Kinerja Siswa	Prestasi akademik dan non-akademik, termasuk capaian teaching factory
Adaptasi Kurikulum	Cepat menyesuaikan kurikulum dengan perkembangan industri dan teknologi
Manajemen Digital	Administrasi dan pembelajaran terdigitalisasi secara menyeluruh
Kemitraan DUDI	Aktif membangun dan mempertahankan kolaborasi strategis
Monitoring & Evaluasi	Sistem audit dan refleksi rutin berbasis data

Strategi Menuju SMK Berkinerja Tinggi

- Audit Internal Berkala:** Melakukan evaluasi triwulanan terhadap semua aspek sekolah
- Pelatihan Guru Berbasis Data:** Fokus pada peningkatan kompetensi guru di bidang vokasi prioritas
- Revitalisasi Manajemen Mutu:** Menyusun sistem manajemen mutu berbasis ISO atau SPMI
- Benchmarking dan Studi Banding:** Belajar dari SMK unggulan lainnya secara nasional atau global
- Pelibatan Siswa dan Alumni:** Membentuk forum alumni dan student voice council untuk refleksi dan inovasi

SMK unggul adalah sekolah yang tak hanya bertahan dalam perubahan, tapi menjadi penggerak perubahan. Dengan kinerja tinggi dan sikap adaptif, SMK akan menjadi pusat keunggulan yang mampu mencetak lulusan berkualitas, membangun jejaring industri yang kuat, dan mendukung pembangunan berkelanjutan.

F. Memperkuat Peran Yayasan dalam Inovasi dan Regulasi

Yayasan merupakan aktor kunci dalam mengarahkan dan mengawasi perjalanan strategis sebuah SMK, terutama yang berada di bawah naungan swasta. Di tengah tuntutan pendidikan abad ke-21, peran yayasan tidak hanya administratif, tetapi juga sebagai *inovator pendidikan* dan penjaga tata kelola institusi. Yayasan perlu lebih aktif dalam menyusun kebijakan strategis, menciptakan ekosistem kolaboratif, serta mendukung keberlanjutan program-program transformasi sekolah.

Tantangan utama yang dihadapi yayasan saat ini antara lain kurangnya kapasitas manajerial, lemahnya sistem pengawasan mutu internal, dan keterbatasan dalam beradaptasi terhadap regulasi pendidikan yang dinamis. Oleh karena itu, penguatan yayasan sebagai lembaga yang *visioner, legal, dan profesional* sangat penting agar dapat mendukung kualitas pendidikan vokasional yang unggul dan relevan dengan kebutuhan pasar kerja dan masyarakat.

Yayasan yang efektif tidak hanya memberikan pengawasan, tetapi juga menjadi katalisator inovasi terlibat dalam pengembangan program teaching factory, membuka jejaring industri, serta memastikan kepala sekolah dan guru memiliki ruang untuk bertumbuh. Fungsi yayasan sebagai *penyambung kebijakan antara komunitas sekolah dan dunia luar* perlu diperkuat melalui pembinaan, pelatihan manajemen yayasan, dan sistem pelaporan transparan.

Tabel 58. Peran Strategis Yayasan dalam Transformasi SMK

Peran Yayasan	Uraian Tugas dan Dampak
Inisiator Inovasi	Mendorong program kreatif seperti digitalisasi, teaching factory, atau kelas industri
Regulator Internal Sekolah	Menetapkan aturan dan struktur organisasi yang mendukung budaya mutu
Penjamin Tata Kelola	Menyusun SOP manajemen sekolah dan yayasan secara transparan dan akuntabel
Pengembang Kemitraan	Menjalin kerja sama dengan pemerintah, industri, dan lembaga sosial
Pendorong Profesionalisme SDM	Mengatur seleksi kepala sekolah, pembinaan guru, dan evaluasi kinerja lembaga

a. Strategi Penguatan Yayasan Pendidikan

- Pelatihan Manajemen Yayasan: Menyelenggarakan pelatihan rutin tentang keuangan, hukum pendidikan, dan tata kelola
- Penerapan Sistem Audit Internal: Memonitor mutu sekolah secara berkala dengan alat ukur yang objektif
- Pembentukan Dewan Penasehat Profesional: Menghadirkan ahli pendidikan, industri, dan teknologi dalam yayasan
- Transparansi Laporan Keuangan dan Program: Menyampaikan laporan tahunan terbuka kepada stakeholder sekolah
- Kolaborasi antar Yayasan: Membentuk forum komunikasi dan berbagi praktik baik antar yayasan pengelola SMK

Tanpa dukungan yayasan yang adaptif dan inovatif, transformasi SMK akan sulit berjalan optimal. Yayasan yang profesional, terbuka terhadap perubahan, dan berorientasi pada mutu jangka panjang akan menjadi kekuatan pendorong utama dalam menjadikan SMK unggul dan relevan dengan zaman.

G. Rencana Aksi 1 Tahun untuk SMK Swasta Berkembang

Transformasi sebuah SMK swasta menuju kualitas unggul tidak harus dimulai dari program besar dan biaya mahal. Yang dibutuhkan adalah **komitmen konsisten, strategi yang realistis, dan fokus pada hal yang paling berdampak**. Oleh karena itu, menyusun rencana aksi tahunan yang terukur adalah langkah awal yang sangat penting, terutama bagi sekolah yang

berada dalam tahap “berkembang” baik dari sisi SDM, sarana, maupun sistem manajemen.

Rencana aksi satu tahun ini berfungsi sebagai panduan kerja seluruh elemen sekolah dan yayasan untuk bergerak secara terarah. Fokus utamanya adalah membangun *fondasi manajemen mutu internal*, memperbaiki layanan pembelajaran, serta menguatkan kolaborasi sekolah dengan dunia usaha dan masyarakat. Langkah- langkah ini bersifat dasar namun berdampak besar untuk mendorong kemajuan berkelanjutan.

Dalam menyusun rencana ini, penting untuk membagi kegiatan ke dalam klaster kerja: **(1) penguatan manajemen, (2) peningkatan mutu pembelajaran, (3) penguatan hubungan dengan DUDI, dan (4) perbaikan layanan peserta didik.** Setiap langkah dilengkapi dengan indikator keberhasilan sederhana dan mekanisme evaluasi internal.

Tabel 59. Contoh Rencana Aksi Satu Tahun SMK Swasta Berkembang

Bidang Prioritas	Langkah Strategis	Indikator Keberhasilan	Waktu Pelaksanaan	Penanggung Jawab
Penguatan Manajemen	Menyusun SOP internal sekolah dan yayasan	5 SOP manajerial disahkan dan disosialisasikan	Januari – Maret	Kepala Sekolah & Yayasan
Mutu Pembelajaran	Workshop PBL & teaching factory berbasis produk lokal	3 proyek PBL diterapkan di 3 jurusan	Februari – April	Wakil Kepala Sekolah Kurikulum & Guru Inti
Kerja Sama dengan DUDI	Penandatanganan MoU dengan 3 perusahaan lokal	3 mitra industri baru aktif dalam PKL	Maret – Mei	Hubin & Kepala Sekolah
Layanan Siswa	Penerapan sistem konseling berbasis digital	1 platform konseling siswa aktif digunakan	April – Juni	Guru BK & Wakil Kesiswaan
Evaluasi dan Monitoring	Membentuk Tim Evaluasi Mutu Internal	Laporan refleksi triwulan disusun dan dipresentasikan	Setiap Triwulan	Tim Mutu Internal Sekolah

Langkah Implementasi Strategis

- Rapat Yayasan dan Sekolah Menyusun Rencana Kerja.** Melibatkan komite, kepala sekolah, guru inti, dan DUDI (jika memungkinkan)
- Penetapan PIC untuk Setiap Kegiatan.** Memberikan tanggung jawab ke tiap tim agar kegiatan tidak tersentralisasi

- c. **Monitoring Tiap Triwulan.** Menyusun laporan kemajuan dan refleksi serta adaptasi program bila diperlukan
- d. **Publikasi dan Laporan ke Komite dan Masyarakat.** Membuka informasi hasil dan capaian ke publik sebagai bentuk akuntabilitas
- e. **Evaluasi Tahunan.** Menyusun laporan reflektif akhir tahun sebagai dasar perencanaan tahun berikutnya

SMK swasta berkembang dapat memulai transformasinya dari langkah-langkah kecil yang sistematis. Dengan rencana aksi satu tahun yang terfokus, sekolah dapat membangun kredibilitas, meningkatkan mutu layanan, dan menyiapkan pondasi untuk perubahan yang lebih besar di masa depan. Kunci keberhasilannya terletak pada keberanian memulai dan konsistensi dalam pelaksanaan.

H. Roadmap Transformasi 3 Tahun Menuju SMK Unggul

Transformasi sebuah SMK menuju institusi yang unggul memerlukan perencanaan jangka menengah yang terstruktur, realistis, dan adaptif terhadap kondisi sekolah. Roadmap tiga tahun bukan sekadar rencana program, tetapi merupakan *komitmen strategis* antara yayasan, sekolah, guru, siswa, dan mitra eksternal untuk bersama-sama mengangkat mutu pendidikan vokasional secara berkelanjutan.

Dalam konteks SMK swasta, roadmap harus mempertimbangkan keterbatasan sumber daya namun tetap berpijak pada visi besar pendidikan yang responsif, inovatif, dan inklusif. Strategi dilaksanakan secara bertahap—dimulai dari penguatan manajemen dasar, perbaikan proses pembelajaran, hingga integrasi teknologi dan pengembangan jejaring kemitraan industri. Setiap tahun memiliki fokus tersendiri dengan indikator capaian yang jelas dan dapat dievaluasi.

Tujuan akhirnya adalah menciptakan SMK yang tidak hanya siap menghadapi tantangan lokal dan global, tetapi juga mampu menjadi pusat pertumbuhan keterampilan, inovasi, dan pembentukan karakter generasi muda. Berikut adalah tahapan roadmap transformasi tiga tahun untuk SMK:

Tabel 60. Roadmap Transformasi 3 Tahun Menuju SMK Unggul

Tahun	Fokus Transformasi	Target Utama
Tahun 1	Fondasi Tata Kelola dan Budaya Mutu	SOP manajemen diterapkan; pelatihan guru dasar; evaluasi awal pembelajaran dan sarana
Tahun 2	Penguatan Kurikulum dan Kemitraan Industri	Teaching factory mulai berjalan; MoU industri aktif; integrasi kurikulum berbasis proyek dan digital
Tahun 3	Ekspansi Inovasi dan Digitalisasi	Smart class aktif; green school mulai diimplementasikan; sistem informasi sekolah terintegrasi

Langkah Implementasi Tahunan

1. Tahun 1 – Bangun Fondasi

- Pelatihan manajemen yayasan dan kepala sekolah
- Penyusunan dan sosialisasi SOP
- Evaluasi mutu awal (audit internal)
- Penguatan budaya disiplin dan literasi dasar

2. Tahun 2 – Perkuat Pembelajaran dan Kerja Sama

- Workshop guru tentang teaching factory dan kurikulum adaptif
- Implementasi sistem PKL dan magang terstruktur
- Kerja sama aktif dengan minimal 5 mitra industri
- Sistem reward guru dan penguatan etos kerja

3. Tahun 3 – Integrasi Digital dan Inovasi

- Pengadaan perangkat digital dan pelatihan TIK
- Pengembangan sistem e-learning dan administrasi digital
- Penerapan green school: sanitasi, energi hemat, dan edukasi lingkungan
- Penerbitan laporan tahunan sekolah yang transparan

Roadmap transformasi ini memberikan arah yang jelas dan terstruktur untuk memandu SMK swasta dalam perjalanan menuju keunggulan. Dengan pelaksanaan yang konsisten, evaluasi berkala, dan dukungan semua pemangku kepentingan, SMK dapat berkembang menjadi institusi pendidikan vokasional yang unggul, berdaya saing, dan berkelanjutan.

I. SOP Strategis untuk Implementasi SMK Masa Depan

Dalam mengelola transformasi jangka panjang, setiap SMK memerlukan sistem kerja yang tidak hanya bersifat ideologis, tetapi juga teknis dan operasional. Gagasan besar seperti integrasi kurikulum industri, digitalisasi, hingga roadmap 3 tahun tidak akan berjalan efektif jika tidak didukung dengan SOP yang jelas, terukur, dan bisa dipantau pelaksanaannya.

SOP (Standar Operasional Prosedur) bertujuan untuk menyusun langkah-langkah baku yang harus diikuti oleh seluruh pelaksana sekolah dan yayasan agar strategi yang telah dirancang dapat diimplementasikan secara konsisten. Tanpa SOP, arah gerak sekolah akan cenderung tergantung pada individu, bukan pada sistem.

Subbab ini menyajikan daftar SOP utama yang perlu dikembangkan dan diterapkan oleh SMK yang ingin menjalankan visi pendidikan masa depan sebagaimana dijelaskan dalam Bab 9. Setiap SOP mencerminkan satu aspek strategis transformasi sekolah, mulai dari kurikulum, karakter, teknologi, kewirausahaan, hingga tata kelola yayasan.



1. SOP Integrasi Kurikulum dengan Kebutuhan Industri

Tujuan: Menyusun kurikulum SMK berbasis hasil pemetaan kebutuhan industri (link and match).

Langkah Utama:

- Survei kebutuhan DUDI setiap tahun
- Konsultasi penyusunan silabus bersama mitra industri
- Menyelaraskan SKKNI, KKNI, dan kurikulum SMK



Gambar 72. Alur Integrasi Kurikulum dengan Kebutuhan Industri

2. SOP Implementasi Green Skills dan Virtual Enterprise

Tujuan: Menanamkan kesadaran lingkungan dan kewirausahaan digital pada siswa.

Langkah Utama:

- Menentukan jurusan yang bisa menerapkan green skills (contoh: pertanian organik)
- Membentuk tim VE: siswa membuat toko online atau konten digital
- Evaluasi proyek green dan VE setiap akhir semester



Gambar 73. Alur Implementasi Green Skills dan Virtual Enterprise

3. SOP Pengembangan Kurikulum Modular dan Micro- Credential

Tujuan: Membuat sistem pembelajaran fleksibel berbasis modul dan sertifikasi kompetensi mikro.

Langkah Utama:

- Membagi kurikulum ke dalam modul-modul tematik
- Merancang tugas akhir setiap modul berupa produk nyata
- Menyusun skema micro-credential berbasis kebutuhan DUDI



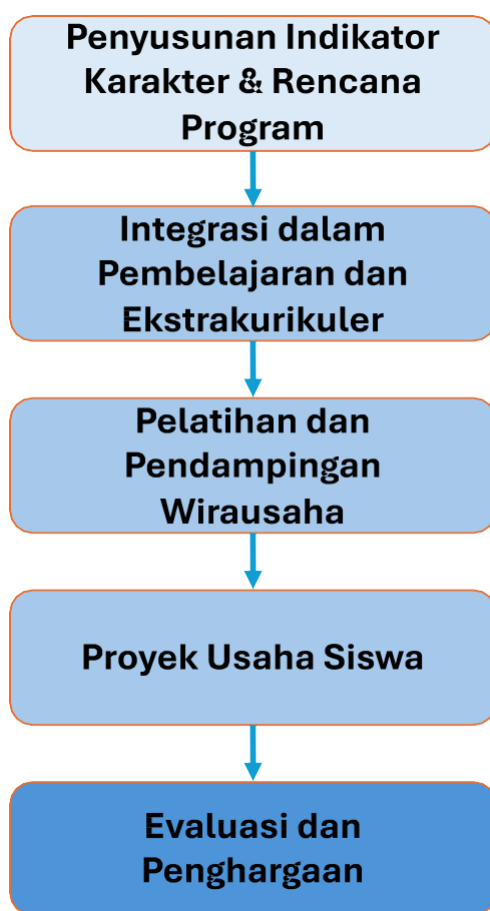
Gambar 74. Alur Pengembangan Kurikulum Modular dan Micro-credential

4. SOP Penguatan Karakter dan Kewirausahaan Siswa

Tujuan: Membentuk karakter tangguh dan jiwa wirausaha siswa SMK.

Langkah Utama:

- Pelatihan karakter berbasis pengalaman (discipline camp, studi lapangan)
- Kegiatan usaha mini (bazar, teaching factory)
- Penilaian berbasis etika kerja dan tanggung jawab



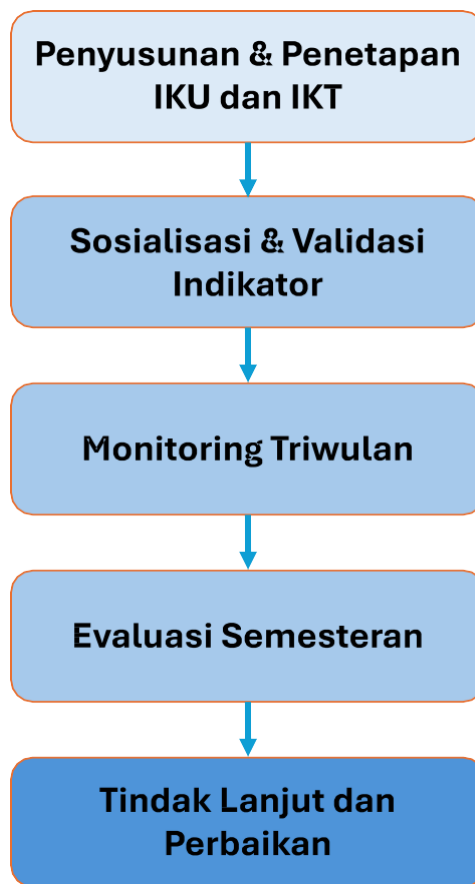
Gambar 75. Alur Penguatan Karakter dan Kewirausahaan Siswa

5. SOP Penetapan Indikator Kinerja SMK Unggul

Tujuan: Menyusun indikator keberhasilan transformasi sekolah yang terukur dan terpantau.

Langkah Utama:

- Menetapkan target capaian mutu tiap tahun (akreditasi, PKL, teaching factory)
- Menyusun dashboard indikator sekolah
- Evaluasi capaian per triwulan oleh tim mutu



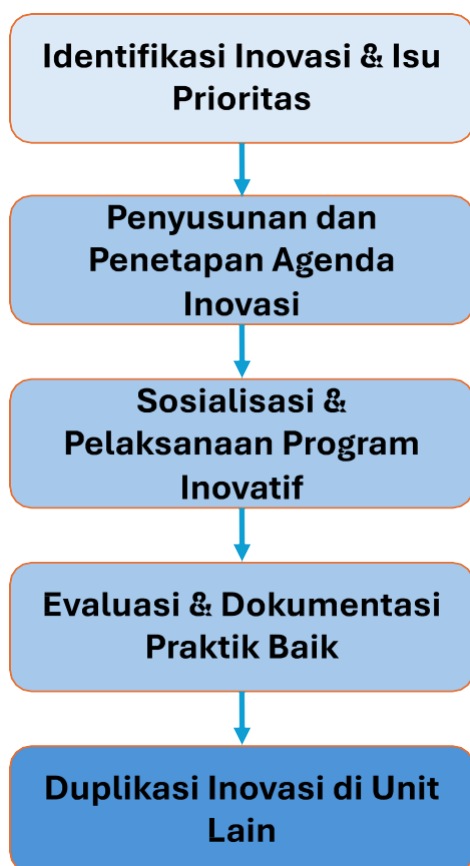
Gambar 76. Alur Penetapan Indikator Kinerja SMK Unggul

6. SOP Agenda Inovasi dan Peran Yayasan

Tujuan: Menentukan mekanisme keterlibatan yayasan dalam inovasi sekolah.

Langkah Utama:

- Agenda tahunan yayasan untuk program strategis sekolah
- Kolaborasi yayasan–kepala sekolah–komite dalam evaluasi mutu
- Pencatatan dan pelaporan keterlibatan yayasan



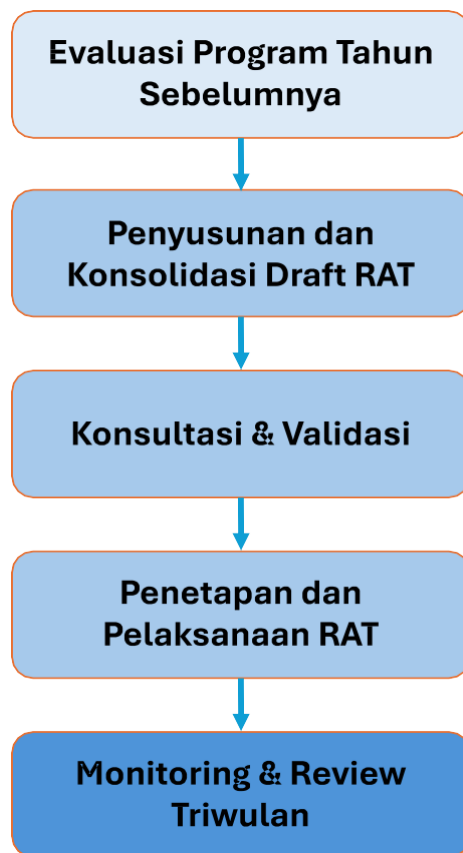
Gambar 77. Alur Agenda Inovasi dan Peran Yayasan dalam Pengembangan SMK

7. SOP Rencana Aksi Tahunan

Tujuan: Menyusun program kerja tahunan berbasis prioritas mutu dan anggaran yang tersedia.

Langkah Utama:

- Penyusunan RKJM dan RKT sekolah berbasis refleksi capaian
- Penetapan kegiatan prioritas: kurikulum, SDM, sarpras, dan hubungan industri
- Penanggung jawab dan tenggat waktu jelas



Gambar 78. Alur Rencana Aksi Tahunan Yayasan dan Sekolah

8. SOP Roadmap Transformasi 3 Tahun

Tujuan: Merancang tahapan transformasi sekolah dalam jangka menengah (3 tahun) secara terstruktur.

Langkah Utama:

- Tahun 1: Perbaikan manajemen dan layanan dasar
- Tahun 2: Penguatan kemitraan dan pembelajaran aktif
- Tahun 3: Implementasi inovasi digital dan branding sekolah



Gambar 79. Alur Penyusunan Roadmap Transformasi 3 Tahun SMK

Delapan SOP strategis ini akan menjadi tulang punggung pelaksanaan visi besar SMK masa depan. Setiap sekolah dan yayasan perlu menyesuaikan isi SOP dengan konteks lokal, sumber daya, serta prioritas yang paling mendesak. Dengan SOP yang baik, transformasi tidak lagi hanya menjadi wacana, tetapi menjadi budaya kerja harian yang nyata dan berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Arsyad, A. (2021). "Kolaborasi Dunia Industri dan SMK dalam Pelaksanaan PKL". *Jurnal Pendidikan dan Pelatihan*, 9(2), 88–97.
- Asmani, J. M. (2020). *Strategi Manajemen SDM di Lembaga Pendidikan*. Yogyakarta: DIVA Press.
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Badan Akreditasi Nasional. (2022). *Panduan Evaluasi Diri dan Transformasi Sekolah*.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- BPS. (2022). Laporan Kebutuhan Dunia Kerja terhadap Kompetensi Lulusan Vokasi di Indonesia. Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- Brookfield, S. D. (2017). *The Skillful Teacher: On Technique, Trust, and Responsiveness in the Classroom*. Jossey-Bass.
- BSNP. (2020). Kerangka Dasar dan Struktur Kurikulum Sekolah Menengah Kejuruan. Jakarta: Badan Standar Nasional Pendidikan.
- Digital Promise. (2022). *Micro-credentials for Educators and Learners*. Washington DC.
- Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi. (2022). *Strategi Link and Match 8+1 antara SMK dan DUDI*. Jakarta: Kemendikbudristek.
- Direktorat SMK. (2023). *Strategi Penguatan SMK Swasta*. Kemendikbudristek.
- Fullan, M. (2011). *Change Leader: Learning to Do What Matters Most*. Jossey-Bass.
- Fullan, M. (2014). *The Principal: Three Keys to Maximizing Impact*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Gibson, R. L., & Mitchell, M. H. (2011). *Introduction to Counseling and Guidance*. New York: Pearson.

- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2013). *Supervision and Instructional Leadership: A Developmental Approach* (9th ed.). Boston: Pearson.
- Gunawan, H. (2020). “Pengabdian sebagai Panggilan Profesi Guru”. *Jurnal Kependidikan*, 18(2), 102–110.
- Hamid, A. (2021). “Peran Komite Sekolah dalam Mendorong Link and Match”. *Jurnal Pendidikan Vokasional*, 9(2), 110–118.
- Huda, M., & Rifa’i, M. (2021). *Penerapan TIK dalam Pembelajaran di SMK: Inovasi dan Tantangan*. *Jurnal Teknologi Pendidikan Vokasi*, 6(2), 89–102.
- ILO. (2020). *Skills for a Green Economy*. Geneva: International Labour Organization.
- ILO. (2020). *Skills for a greener future*. Geneva: International Labour Organization.
- Irianto, H. (2021). “Penerapan Kurikulum Berbasis Kompetensi di SMK: Antara Tantangan dan Harapan”. *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, 24(1), 12–22.
- Kemendikbud. (2020). *Panduan Evaluasi Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan*. Jakarta: Direktorat GTK.
- Kemendikbudristek. (2020). *Modul Pendidikan Inklusif untuk Satuan Pendidikan Menengah*. Jakarta: Direktorat Jenderal PAUD, DIKDAS, dan DIKMEN.
- Kemendikbudristek. (2021). *Panduan Penguatan Peran Alumni dalam Pendidikan Vokasi*. Jakarta: Direktorat SMK.
- Kemendikbudristek. (2021). *Pedoman Layanan Konseling Karier di SMK*. Jakarta: Direktorat SMK.
- Kemendikbudristek. (2021). *Pedoman Pengelolaan Dana Pendidikan pada Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta: Direktorat Jenderal PAUD, DIKDAS, dan DIKMEN.
- Kemendikbudristek. (2021). *Pedoman Tata Kelola Sekolah Swasta dan Yayasan Pendidikan*. Jakarta: Direktorat GTK.
- Kemendikbudristek. (2021). *Profil Guru Inspiratif dalam Pendidikan Vokasi*. Jakarta: Direktorat GTK Vokasi.
- Kemendikbudristek. (2022). *Indikator Kinerja SMK Unggul*. Jakarta: Direktorat SMK.

- Kemendikbudristek. (2022). *Modul Penguatan Karakter Vokasional untuk SMK*. Jakarta: Direktorat SMK.
- Kemendikbudristek. (2022). *Panduan Implementasi Digitalisasi Sekolah*. Jakarta: Direktorat GTK.
- Kemendikbudristek. (2022). *Panduan Implementasi Kurikulum Merdeka SMK*. Jakarta: Direktorat Pendidikan SMK.
- Kemendikbudristek. (2022). *Panduan Manajemen PKL di SMK*. Jakarta: Direktorat Pendidikan SMK.
- Kemendikbudristek. (2022). *Panduan Pembelajaran Berbasis Proyek di SMK*. Jakarta: Direktorat Pendidikan SMK.
- Kemendikbudristek. (2022). *Panduan Penguatan Link and Match SMK dengan Dunia Industri*. Jakarta: Direktorat SMK.
- Kemendikbudristek. (2022). *Panduan Penguatan Peran Komite Sekolah*. Jakarta: Direktorat Jenderal PAUD, DIKDAS, dan DIKMEN.
- Kemendikbudristek. (2022). *Panduan Praktik Baik Integrasi Soft Skills dan Literasi Digital dalam Pembelajaran SMK*. Jakarta: Direktorat Pendidikan SMK.
- Kemendikbudristek. (2022). *Panduan Tata Kelola Yayasan Pendidikan Vokasi*. Jakarta: Direktorat SMK
- Kemendikbudristek. (2022). *Pedoman Kemitraan Dunia Usaha dan SMK*. Jakarta: Direktorat SMK.
- Kemendikbudristek. (2022). *Pedoman Manajemen Tenaga Pendidik SMK*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi.
- Kemendikbudristek. (2022). *Pedoman Penerimaan Peserta Didik Baru SMK*. Jakarta: Direktorat Pendidikan SMK.
- Kemendikbudristek. (2022). *Pedoman Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru SMK*. Jakarta: Direktorat Pendidikan SMK.
- Kemendikbudristek. (2022). *Pedoman Penilaian Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan*. Jakarta: Direktorat GTK.
- Kemendikbudristek. (2022). *Peran Yayasan dalam Penguatan Mutu Pendidikan Swasta*. Jakarta: Direktorat Pendidikan Dasar dan Menengah.

- Kemendikbudristek. (2023). *Buku Panduan Manajemen Berbasis Sekolah Swasta*. Jakarta: Direktorat SMK.
- Kemendikbudristek. (2023). *Data Peta Jalan SMK Pusat Keunggulan*. Jakarta: Direktorat SMK.
- Kemendikbudristek. (2023). *Panduan Integrasi Green Skills dalam Kurikulum SMK*. Jakarta: Direktorat SMK.
- Kemendikbudristek. (2023). *Panduan Kurikulum Modular di SMK Pusat Keunggulan*. Jakarta: Direktorat SMK.
- Kemendikbudristek. (2023). *Panduan Pengembangan Bengkel Produktif SMK Pusat Keunggulan*. Jakarta: Direktorat SMK.
- Kemendikbudristek. (2023). *Panduan Pengembangan Sekolah Hijau*. Jakarta: Direktorat SMK.
- Kemendikbudristek. (2023). *Panduan Transformasi Digital SMK*. Jakarta: Direktorat SMK.
- Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (2021). *Pedoman Sekolah Ramah Anak*. Jakarta.
- Knight, J. (2009). *Coaching Approaches & Perspectives*. Thousand Oaks: Corwin Press.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2005). Transformational leadership. In B. Davies (Ed.), *The essentials of school leadership* (pp. 31–43). London: Paul Chapman Publishing.
- Leithwood, K., Jantzi, D., & Steinbach, R. (2004). *Leadership and Other Conditions Which Foster Organizational Learning in Schools*. Educational Administration Quarterly, 35(5), 674–706.
- Lestari, N. (2021). *Green Practice dalam Kurikulum Sekolah Menengah Kejuruan*. Jurnal Inovasi Pendidikan, 7(2), 102–115.
- Lickona, T. (2019). *Educating for Character: How Our Schools Can Teach Respect and Responsibility*. New York: Bantam.
- Mulyasa, E. (2020). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Rosda.
- Nugroho, S. (2021). “Kolaborasi Yayasan dan Sekolah dalam Penguatan Mutu Guru SMK”. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 11(2), 75–83.

- Nurfadhilah, R. (2020). “Disiplin Positif di Lingkungan Sekolah Kejuruan”. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Vokasi*, 7(1), 45–53.
- OECD. (2018). *Effective School Governance: Transparency and Stakeholder Engagement*. Paris: OECD Publishing.
- OECD. (2020). *Improving VET Systems: Effective Governance Practices*. Paris: OECD. (2021). *Teachers and Leaders in Vocational Education and Training*. Paris: OECD Publishing.
- OECD. (2022). *Digital Education Outlook: Smart Learning Environments*. Paris: OECD Publishing.
- Permendikbud No. 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah. Pranoto, A., & Lestari, I. (2021). *Virtual Enterprise dalam Pendidikan Kejuruan: Model, Tantangan, dan Solusi*. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 9(2), 100–114.
- Prasetyo, M. (2021). “Penguatan Kolaborasi Dunia Usaha dan SMK dalam Perspektif Kurikulum”. *Jurnal Pendidikan Vokasi Indonesia*, 10(3), 123–133.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *Management* (13th ed.). Boston: Pearson Education.
- Robinson, V. (2021). *Student-Centered Leadership*. New York: Jossey-Bass. Sahlberg, P. (2018). *Finnish Lessons 2.0: What Can the World Learn from Educational Change in Finland?* Teachers College Press.
- Sallis, E. (2014). *Total Quality Management in Education*. Routledge.
- Sari, L. (2021). Efektivitas Sistem Informasi Akademik di Sekolah Menengah Kejuruan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 13(2), 77–90.
- Sari, N. P. (2020). “Strategi Rekrutmen Guru Produktif di SMK Swasta”. *Jurnal Pendidikan Kejuruan*, 9(2), 88–95.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Setiawan, I. (2023). *Reformasi Peran Yayasan Pendidikan Swasta di Era Merdeka Belajar*. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 21(1), 45–57.
- Subekti, A. (2020). “Model Kemitraan Berkelanjutan antara SMK dan Industri”. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 18(2), 78–89.

- Sudjana, D. (2019). *Pendidikan Karakter di Sekolah Vokasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sudrajat, A. (2020). “Transparansi dan Akuntabilitas sebagai Pilar Tata Kelola Sekolah yang Baik”. *Jurnal Tata Kelola Pendidikan*, 8(1), 64–72.
- Suharto, A. (2020). “Evaluasi Program Magang SMK: Antara Tantangan dan Inovasi”. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 10(1), 55–67.
- Sulistiyowati, N. (2020). “Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Relasi Yayasan dalam Konteks Sekolah Swasta”. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 8(2), 77–88.
- Supriyadi, A. (2020). “Pentingnya Sertifikasi Keahlian bagi Guru SMK”. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 10(1), 45–53.
- Supriyadi, A. (2021). *SMK Responsif: Antara Tantangan Industri dan Realitas Sekolah*. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 9(1), 55–70.
- Supriyadi, A., & Nugroho, S. (2022). *Keterkaitan Sarana Prasarana dengan Kompetensi Lulusan SMK*. *Jurnal Vokasi dan Teknologi*, 8(1), 45–54.
- Suryana, D., & Yuwono, H. (2022). Pengembangan Teaching Factory di SMK sebagai Strategi Peningkatan Kompetensi Siswa. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 12(1), 33–45.
- Suryani, D. (2019). “Membangun Kerja Sama Yayasan dan Kepala Sekolah yang Sinergis”. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 45–52.
- Susanto, H. (2020). “Pentingnya Komite Sekolah dalam Tata Kelola Pendidikan”. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 15(2), 88–95.
- Suyanto, T. (2020). “Model Keterlibatan Dunia Usaha dalam Kurikulum SMK”. *Jurnal Vokasi dan Industri*, 5(1), 58–66.
- UNESCO-UNEVOC. (2021). *Greening TVET: Strategic Planning Guide*. UNESCO-UNEVOC. (2021). *Teachers and trainers in TVET: A global perspective*. Bonn: UNESCO.
- UNESCO. (2020). *ICT in Education: A Critical Review*. Paris: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.
- UNESCO. (2021). *Micro-Credentials: What They Are and Why They Matter*. Paris: UNESCO Education Sector.
- UNICEF Indonesia. (2022). *Creating Safe Schools for Every Child*. Jakarta: UNICEF.
- Wahyuni, S. (2021). “Peran Guru sebagai Pemimpin dalam Pembelajaran Vokasi”. *Jurnal Pendidikan dan Inovasi*, 11(1), 33–40.

- Wibowo, A. (2022). Implementasi Sekolah Hijau dalam Pendidikan Vokasi: Studi Kasus SMK Ramah Lingkungan. *Jurnal Pendidikan Lingkungan*, 9(1), 55–68.
- Wibowo, H. (2022). *Strategi Transformasi SMK Swasta di Daerah*. *Jurnal Pendidikan Vokasional*, 9(2), 134–150.
- Wibowo, T. (2020). “Peran Bimbingan Konseling dalam Perencanaan Karier Siswa SMK”. *Jurnal Konseling Vokasi*, 5(2), 120–130.
- World Bank. (2018). *Involving Communities in Education Governance*. Washington DC: The World Bank Group.
- World Bank. (2019). *Improving School Governance and Accountability*. Washington DC.
- World Bank. (2019). *Strengthening School-Community-Industry Collaboration for Vocational Success*. Washington DC: World Bank Group.
- World Bank. (2020). *Technical and Vocational Education and Training: Engaging Employers for Better Outcomes*. Washington DC.
- World Economic Forum. (2023). *The Future of Jobs Report*. Geneva: WEF.
- Yukl, G. (2012). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Boston: Pearson Education.
- Yusri, H., & Wahyuni, R. (2020). *Transformasi Digital dan Efisiensi Layanan Sekolah*. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 5(3), 112–123.
- Yusuf, S. (2020). “Sistem Seleksi Minat Karier di Sekolah Menengah Kejuruan”. *Jurnal Psikologi Pendidikan*, 14(2), 115–126.
- Zamroni. (2011). *Membangun Karakter Bangsa Melalui Pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press.

LAMPIRAN

CONTOH DAFTAR SOP

No	Daftar SOP
1	SOP Pembentukan Dewan Pengurus Yayasan
2	SOP Penetapan Visi dan Misi Pendidikan Yayasan
3	SOP Legalitas dan Notarisasi Yayasan Pendidikan
4	SOP Tata Kelola Relasi Yayasan dan Sekolah
5	SOP Pembagian Peran Manajemen Yayasan-SMK
6	SOP Sistem Manajemen Dasar Sekolah (RKAS, Audit, Pelaporan)
7	SOP Penetapan Kepala Sekolah
8	SOP Kepemimpinan Transformasional dan Delegasi Tugas
9	SOP Pembentukan Tim Manajemen Sekolah
10	SOP Supervisi Akademik dan Manajerial
11	SOP Evaluasi Kinerja Guru dan Tendik
12	SOP Penguatan Budaya Kerja dan Religiusitas
13	SOP Penyusunan dan Revisi Kurikulum
14	SOP Integrasi Soft/Green Skills dan Literasi Digital
15	SOP Pengelolaan Teaching Factory
16	SOP Program PKL dan Magang
17	SOP Penjalinan dan Evaluasi Kerja Sama DUDI
18	SOP Rekrutmen dan Seleksi Guru SMK
19	SOP Pelatihan dan Sertifikasi Guru
20	SOP Penilaian Kinerja dan Sistem Reward
21	SOP Pembinaan Mental dan Etos Kerja Guru
22	SOP Pemberdayaan Guru sebagai Pemimpin Pembelajaran
23	SOP Pembentukan dan Peran Komite Sekolah
24	SOP Relasi Kepala Sekolah dan Yayasan

25	SOP Dukungan Yayasan terhadap SDM dan Pembelajaran
26	SOP Transparansi dan Pelaporan Dana Sekolah
27	SOP Sinergi Komite–Sekolah–Industri
28	SOP Penerimaan dan Orientasi Peserta Didik Baru
29	SOP Pembinaan Karakter dan Disiplin
30	SOP Layanan Konseling dan Bimbingan Karier
31	SOP Perlindungan Anak dan Sistem Keamanan Sekolah
32	SOP Jejaring Alumni dan Dunia Kerja
33	SOP Penyusunan dan Pengelolaan RKAS
34	SOP Optimalisasi Dana BOS/BOP dan CSR
35	SOP Kerja Sama Pendanaan dengan Dunia Usaha
36	SOP Sistem Pelaporan dan Audit Keuangan
37	SOP Teaching Factory sebagai Sumber Pendapatan
38	SOP Digitalisasi Layanan Akademik dan Administratif
39	SOP Pembangunan dan Pemeliharaan Sarana Dasar
40	SOP Pengelolaan Lab dan Bengkel Produktif
41	SOP Integrasi TIK dalam Pembelajaran
42	SOP Implementasi Green School
43	SOP Integrasi Kurikulum dengan Kebutuhan Industri
44	SOP Implementasi Green Skills dan Virtual Enterprise
45	SOP Pengembangan Kurikulum Modular dan Micro-credential
46	SOP Penguatan Karakter dan Kewirausahaan Siswa
47	SOP Penetapan Indikator Kinerja SMK Unggul
48	SOP Agenda Inovasi dan Peran Yayasan
49	SOP Rencana Aksi Tahunan
50	SOP Roadmap Transformasi 3 Tahun

Lampiran 1. Contoh SOP Pembentukan Dewan Pengurus Yayasan

LOGO SEKOLAH	S.O.P	No.Dokumen :
		Tgl Berlaku :
	PEMBENTUKAN DEWAN PENGURUS YAYASAN	Status Revisi :
		Halaman : 1/1

1. Tujuan

Memberikan pedoman operasional yang sistematis untuk proses seleksi, pengangkatan, dan pengesahan Dewan Pengurus Yayasan secara transparan, akuntabel, dan sesuai peraturan perundang-undangan.

2. Ruang Lingkup

SOP ini berlaku untuk Yayasan yang akan membentuk atau memperbarui susunan Dewan Pengurus, mencakup Ketua, Sekretaris, Bendahara, dan posisi strategis lainnya.

3. Pihak yang Terlibat

- Pembina Yayasan
- Tim Seleksi (jika dibentuk)
- Calon Pengurus Yayasan
- Notaris/Pejabat Hukum

4. Tahapan dan Prosedur Pelaksanaan

No	Tahapan	Penjelasan	Penanggung Jawab	Output / Dokumen Terkait
1	Identifikasi Kebutuhan Pengurus	Evaluasi struktur organisasi saat ini dan identifikasi kebutuhan pengurus baru atau pengganti.	Pembina Yayasan	Notulen Rapat Pembina, Rekomendasi kebutuhan SDM
2	Penyusunan Kriteria & Jobdesc	Menentukan kualifikasi dan peran masing-masing posisi pengurus yayasan.	Tim Pembina / Tim Adhoc Yayasan	Dokumen Kriteria & Deskripsi Jabatan
3	Penjaringan Calon Pengurus	Proses penjaringan melalui usulan internal, pembukaan pendaftaran, atau penunjukan langsung.	Tim Seleksi (jika dibentuk) / Pembina	Formulir Pendaftaran, Daftar Calon
4	Seleksi dan Wawancara	Evaluasi calon berdasarkan kriteria melalui seleksi administrasi dan wawancara.	Tim Seleksi / Dewan Pembina	Berita Acara Wawancara, Nilai Evaluasi
5	Penetapan oleh Pembina Yayasan	Rapat pembina untuk memilih dan menetapkan calon pengurus terpilih.	Ketua Pembina Yayasan	SK Penetapan Pengurus, Notulen Rapat Penetapan
6	Pengesahan Akta Notaris	Pengesahan struktur baru oleh notaris dan pencatatan ke Kemenkumham.	Pengurus Lama & Baru, Notaris	Akta Perubahan Yayasan, Bukti Pendaftaran Online AHU
7	Sosialisasi & Serah Terima Jabatan	Penyampaian resmi kepada civitas dan serah terima tanggung jawab dan aset.	Pengurus Lama, Pengurus Baru	Berita Acara Serah Terima, Undangan & Daftar Hadir
8	Evaluasi Tahunan	Penilaian berkala terhadap kinerja pengurus dan dasar perpanjangan atau perubahan.	Dewan Pembina / Auditor Internal	Laporan Evaluasi Kinerja Tahunan, Rekomendasi

5. Bagan Alir Proses (Flowchart)



6. Waktu Pelaksanaan

Total durasi ideal: **2–4 minggu**, tergantung pada kompleksitas dan kesiapan dokumen:

- Penjaringan: 7 hari
- Seleksi & Penetapan: 5 hari
- Pembuatan Akta: 5–10 hari
- Serah Terima: 1 hari

7. Indikator Keberhasilan

- Akta pengangkatan disahkan oleh notaris dan tercatat di Kemenkumham
- Struktur organisasi yayasan terbentuk sesuai kebutuhan
- Tidak ada sengketa/keberatan dari pihak internal

8. Risiko dan Mitigasi

Risiko	Solusi/Mitigasi
Penolakan internal atas calon	Sosialisasi dan musyawarah transparan
Keterlambatan pengesahan notaris	Koordinasi awal dan siapkan dokumen lengkap
Konflik kepentingan dalam pemilihan	Bentuk tim independen atau minta pendamping hukum

9. Lampiran Dokumen Pendukung

No	Nama Dokumen	Keterangan
1	Formulir Biodata Calon Pengurus	Diisi oleh calon yang disaring
2	Format SK Pengangkatan	Disusun oleh pembina yayasan
3	Berita Acara Rapat Penetapan	Bukti legal penetapan pengurus
4	Draf Akta Notaris	Dikirim ke notaris untuk proses hukum
5	Surat Pernyataan Tidak Terlibat Tindak Pidana	Syarat administratif calon
6	Check List Serah Terima Jabatan	Digunakan saat proses transisi

Template Dokumen Pendukung SOP Pembentukan Dewan Pengurus Yayasan

1. Formulir Biodata Calon Pengurus Yayasan

Silakan isi formulir di bawah ini dengan data yang sebenar-benarnya.

Nama Lengkap
Tempat/Tanggal Lahir
Alamat Domisili
Nomor KTP
Pendidikan Terakhir
Pengalaman Organisasi
Alasan Mengajukan Diri

2. Format SK Pengangkatan Pengurus Yayasan

SURAT KEPUTUSAN

DEWAN PEMBINA YAYASAN

Nomor:/SK/YYS//20..

Tentang:

PENGANGKATAN DEWAN PENGURUS YAYASAN

Menimbang: ...

Mengingat: ...

Memutuskan:

Mengangkat:

Nama:

Sebagai:

Periode:

Ditetapkan di:

Pada tanggal:

Ketua Dewan Pembina,
(tanda tangan & nama jelas)

3. Berita Acara Rapat Penetapan Pengurus Yayasan

Pada hari tanggal bertempat di.....,telah dilaksanakan rapat pembina yayasan yang membahas mengenai penetapan pengurus yayasan.

Hasil Rapat:

Telah ditetapkan nama-nama pengurus yayasan periode s/d....., sebagai berikut:

1. Ketua:
2. Sekretaris:
3. Bendahara:

Demikian berita acara ini dibuat dengan sebenar-benarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Ketua Rapat,

(tanda tangan & nama jelas)

4. Draf Akta Notaris Pengangkatan Pengurus Yayasan

AKTA PERUBAHAN ANGGARAN DASAR
YAYASAN
Nomor:/Notaris/...../20..

Pada hari ini tanggal, di hadapan saya,....., Notaris di
....., telah hadir para pihak:

- 1 (selaku Pembina)
- 2 (Pengurus Lama)

Para pihak sepakat untuk melakukan perubahan pengurus yayasan sebagaimana berikut: Ketua :

Sekretaris :

Bendahara :

Akta ini ditandatangani di pada tanggal

5. Surat Pernyataan Tidak Terlibat Tindak Pidana

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama:

Tempat/Tanggal Lahir:

Alamat:

Dengan ini menyatakan bahwa saya:

1. Tidak sedang menjalani proses hukum pidana.
2. Tidak pernah terlibat kasus korupsi, terorisme, atau tindak pidana berat lainnya.
3. Bersedia mengundurkan diri jika pernyataan ini terbukti tidak benar.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya.

Yogyakarta,

(tanda tangan)

Nama lengkap

6. Checklist Serah Terima Jabatan

Berikut ini adalah daftar dokumen dan aset yang diserahkan antara pengurus lama dan baru.

No	Item/ Dokumen	Keterangan (Lama → Baru)
1	Dokumen legal yayasan
2	Buku kas dan laporan keuangan
3	Stempel dan kop surat
4	Inventaris aset
5	Program kerja dan laporan tahunan

Lampiran 2. Contoh SOP Penetapan Visi dan Misi Pendidikan Yayasan

LOGO SEKOLAH	S.O.P	No.Dokumen :
		Tgl Berlaku :
	PENETAPAN VISI DAN MISI PENDIDIKAN YAYASAN	Status Revisi :
		Halaman : 1/1

1. Tujuan

Menetapkan panduan sistematis dan partisipatif dalam merumuskan atau merevisi visi dan misi yayasan pendidikan agar selaras dengan arah strategis nasional, kebutuhan masyarakat, dan perkembangan zaman.

2. Ruang Lingkup

SOP ini berlaku untuk proses awal pembentukan atau revisi visi dan misi yayasan, dan melibatkan pemangku kepentingan seperti pembina, pengurus yayasan, serta mitra pendidikan.

3. Pihak yang Terlibat

- Ketua Pembina Yayasan
- Tim Perumus Visi-Misi
- Komite Sekolah (opsional)
- Mitra (Industri, DUDI, Alumni)

4. Tahapan dan Prosedur Pelaksanaan

No	Tahapan	Penjelasan	Penanggung Jawab	Output / Dokumen Terkait
1	Identifikasi Kebutuhan Revisi atau Penetapan Baru	Analisis latar belakang dan urgensi penyesuaian visi-misi.	Ketua Pembina	Laporan Kebutuhan Revisi
2	Pembentukan Tim Perumus Visi-Misi	Melibatkan unsur pembina, pengurus, ahli pendidikan, dan perwakilan pemangku kepentingan.	Ketua Yayasan	SK Tim Perumus
3	Kajian Lingkungan Strategis	Analisis SWOT, tren pendidikan, kebutuhan lokal dan nasional.	Tim Perumus	Dokumen Kajian Strategis
4	Penyusunan Draft Visi dan Misi	Perumusan konsep yang inspiratif, relevan, dan terukur.	Tim Perumus	Draft Visi-Misi
5	Konsultasi dan Validasi	Forum diskusi dengan pemangku kepentingan untuk penguatan makna dan penerimaan.	Ketua Tim Perumus	Notulen Forum Validasi
6	Penetapan Resmi oleh Pembina	Pengesahan melalui surat keputusan dan disosialisasikan ke seluruh unit.	Ketua Pembina	SK Penetapan Visi-Misi
7	Sosialisasi dan Dokumentasi	Publikasi visi-misi dalam dokumen yayasan, papan informasi, dan web.	Sekretariat Yayasan	Banner Visi-Misi, Halaman Web

5. Bagan Alir Proses



6. Durasi Pelaksanaan

Idealnya 3–4 minggu, dengan fleksibilitas jika forum konsultatif perlu diperpanjang.

7. Indikator Keberhasilan

- Tersusunnya visi dan misi baru yang disahkan secara formal
- Seluruh unit mengetahui dan mengadopsi visi-misi baru
- Konsistensi implementasi dalam program kerja tahunan yayasan

8. Risiko dan Mitigasi

Risiko	Mitigasi
Ketidak sepahaman antar pihak	Dialog terbuka dan fasilitasi oleh ahli eksternal
Visi-misi tidak operasional	Libatkan tenaga profesional dalam perumusannya
Kurangnya sosialisasi	Buat media cetak dan digital untuk publikasi internal

9. Lampiran Dokumen Pendukung

- Contoh Draft Visi dan Misi
- Template SK Penetapan
- Notulen Konsultasi
- Banner atau template poster digital visi-misi
- Lembar Checklist Sosialisasi Unit

Template Dokumen SOP Penetapan Visi dan Misi Pendidikan Yayasan

1. Contoh Draft Visi dan Misi

Visi:

“Menjadi yayasan pendidikan unggul yang mencetak generasi berkarakter, berdaya saing global, dan berlandaskan nilai-nilai kebangsaan.”

Misi:

1. Menyelenggarakan pendidikan yang bermutu dan relevan dengan perkembangan zaman.
2. Menumbuhkan karakter religius, jujur, dan mandiri dalam setiap peserta didik.
3. Menjalin kemitraan strategis dengan dunia usaha, dunia industri, dan lembaga lain.
4. Mendorong pengembangan sumber daya manusia yang inovatif dan profesional.

2. Template SK Penetapan Visi dan Misi

SURAT KEPUTUSAN

DEWAN PEMBINA YAYASAN

Nomor:/SK-VISI-MISI/YYS/...../20..

Tentang:

PENETAPAN VISI DAN MISI YAYASAN

Menimbang: ...

Mengingat: ...

Memutuskan:

Menetapkan:

Visi dan Misi Yayasan sebagaimana tercantum dalam lampiran surat keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di:

Pada tanggal:

Ketua Dewan Pembina,
(tanda tangan & nama jelas)

3. Notulen Konsultasi Visi dan Misi

NOTULEN RAPAT KONSULTASI PENYUSUNAN VISI DAN MISI YAYASAN

Hari/Tanggal :

Tempat :

Peserta :

Agenda:

- Pemaparan Draft Visi dan Misi
- Diskusi dan Masukan dari Peserta
- Kesepakatan dan Penyesuaian

Hasil Kesepakatan:

1.
2.

Penutup:

Rapat ditutup pukul..... WIB dan seluruh peserta menyepakati hasil akhir draft visi dan misi.

Notulis, Pimpinan Rapat,
(tanda tangan) (tanda tangan)

4. Desain Banner atau Poster Visi dan Misi (Desain Teks)

Ukuran: A3 (29,7 x 42 cm) Layout: Vertikal

Isi Banner:

YAYASAN PENDIDIKAN

VISI

“ ”

MISI

1.
2.
3.

Desain tambahan: Logo Yayasan, Warna dominan biru/putih/hijau, Gambar ikon pendidikan atau siswa belajar.

5. Checklist Sosialisasi Visi dan Misi ke Unit Sekolah

Berikut ini adalah form checklist sosialisasi visi dan misi ke seluruh unit di bawah naungan yayasan.

No	Unit Sekolah/Divisi	Tanggal Sosialisasi	Tanda Tangan Penerima
1	SMK Teknik A
2	SMK Kesehatan B
3	TK/PAUD C
4	SMP Swasta D
5	Madrasah Ibtidaiyah E

Lampiran 3. Contoh SOP Legalitas dan Notarisasi Yayasan Pendidikan

LOGO SEKOLAH	S.O.P	No.Dokumen :
		Tgl Berlaku :
	LEGALITAS DAN NOTARISASI YAYASAN PENDIDIKAN	Status Revisi :
		Halaman : 1/1

1. Tujuan

Memberikan panduan yang sistematis dalam proses pendirian, perubahan anggaran dasar, dan pencatatan legalitas yayasan pendidikan melalui notaris hingga Kementerian Hukum dan HAM.

2. Ruang Lingkup

SOP ini mencakup pendirian yayasan baru, perubahan pengurus atau anggaran dasar, serta pemrosesan legalitas formal di lembaga terkait (Notaris dan Kemenkumham).

3. Pihak yang Terlibat

- **Pendiri Yayasan / Pembina**
- **Notaris**
- **Kementerian Hukum dan HAM (Ditjen AHU)**
- **Pengurus Yayasan**
- **Pejabat Hukum / Advokat (opsional)**

4. Tahapan dan Prosedur Pelaksanaan

No	Tahapan	Penjelasan	Penanggung Jawab	Output / Dokumen Terkait
1	Konsolidasi Pendiri Yayasan	Pembahasan visi, tujuan, dan struktur dasar yayasan.	Pendiri Yayasan	Notulen Kesepakatan
2	Penyusunan Akta Pendirian Yayasan	Disusun bersama notaris, memuat nama yayasan, pendiri, pengurus, dan maksud tujuan.	Notaris & Pendiri	Draf Akta Pendirian Yayasan
3	Pengesahan Akta di Hadapan Notaris	Penandatanganan resmi oleh seluruh pendiri dan pengurus.	Notaris & Pendiri	Akta Notaris Bermeterai
4	Pengajuan ke Kemenkumham via AHU Online	Proses input dokumen dan permohonan pengesahan badan hukum yayasan.	Notaris / Operator AHU	Bukti Pengajuan AHU, Tanda Terima
5	Penerbitan SK Kemenkumham	SK Pengesahan sebagai badan hukum resmi yayasan.	Kemenkumham	SK Menkumham dan Sertifikat AHU
6	Registrasi NPWP dan Nomor Induk Yayasan	Didaftarkan ke kantor pajak sebagai subjek pajak berbadan hukum.	Pengurus Yayasan	NPWP Yayasan, NIB (jika ada)
7	Dokumentasi dan Arsip Legalitas	Penyimpanan seluruh dokumen hukum di sekretariat yayasan.	Sekretariat	Berkas Legalitas Yayasan Lengkap

5. Bagan Alir Proses



6. Waktu Pelaksanaan

Idealnya 2–4 minggu:

- Penyusunan akta: 3–5 hari
- Pengajuan AHU & verifikasi: 5–10 hari
- Registrasi NPWP: 3–5 hari

7. Indikator Keberhasilan

- Yayasan memiliki SK resmi dari Kemenkumham
- Legalitas lengkap: akta, SK, NPWP, NIB (jika diperlukan)
- Dokumen tersimpan rapi dan dapat diakses untuk audit/pengawasan

8. Risiko dan Mitigasi

Risiko	Mitigasi
Data tidak lengkap saat pengajuan	Gunakan checklist dokumen sebelum ke notaris
Penolakan dari AHU	Konsultasikan kembali redaksi akta dengan notaris
Tidak punya operator AHU	Gunakan jasa notaris yang terdaftar dan berpengalaman

9. Lampiran Dokumen Pendukung

- Contoh Draft Akta Pendirian Yayasan
- Template SK Menkumham
- Format Notulen Konsolidasi Pendiri
- Checklist Dokumen AHU Online
- Format Bukti Registrasi NPWP Yayasan

Template Dokumen SOP Legalitas dan Notarisasi Yayasan Pendidikan

1. Contoh Draft Akta Pendirian Yayasan

AKTA PENDIRIAN YAYASAN

Nomor:/Notaris/.. /20..

Pada hari ini tanggal, kami yang bertanda tangan di bawah ini:

1. Nama:

Alamat:

Jabatan: Pendiri/Pembina

dst...

Menyatakan mendirikan Yayasan dengan nama:

YAYASAN

Maksud dan Tujuan:

1.

2.

Kepengurusan:

Ketua:

Sekretaris:

Bendahara:

Demikian akta ini disusun untuk digunakan sebagaimana mestinya.

2. Template SK Pengesahan Kementerian Hukum dan HAM

KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA REPUBLIK INDONESIA

KEPUTUSAN

MENTERI HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA

NOMOR: AHU...../AH.01.04/20..

TENTANG

PENGESAHAN BADAN HUKUM YAYASAN

MENTERI HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA REPUBLIK INDONESIA

MEMUTUSKAN:

Menetapkan: BADAN HUKUM YAYASANtelah memenuhi ketentuan dan dinyatakan sah sebagai badan hukum.

Ditetapkan di: Jakarta

Pada tanggal:

Menteri Hukum dan HAM

(tanda tangan digital resmi)

3. Notulen Konsolidasi Pendiri Yayasan

NOTULEN KONSOLIDASI PENDIRI YAYASAN

Hari/Tanggal :

Tempat :

Agenda : Pembentukan Yayasan dan Kesepakatan Dasar

Peserta:

1.

2.

Pembahasan:

- Nama Yayasan:
- Maksud dan Tujuan:
- Susunan Pengurus:

Kesepakatan:

1. Disepakati pendirian yayasan bernama
2. Dilanjutkan proses pembuatan akta notaris

Notulis,
(tanda tangan)

Ketua Rapat,
(tanda tangan)

4. Checklist Dokumen untuk AHU Online

Dokumen	Keterangan / Checklist
Scan KTP Seluruh Pendiri dan Pengurus	[] Sudah dilampirkan
Draf Akta Pendirian Yayasan	[] Sudah dilampirkan
Formulir Pengajuan AHU Online	[] Sudah dilampirkan
Surat Pernyataan Domisili	[] Sudah dilampirkan
NPWP Yayasan (opsional saat awal)	[] Sudah dilampirkan

5. Format Bukti Registrasi NPWP Yayasan

DIREKTORAT JENDERAL PAJAK
KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA

SURAT KETERANGAN TERDAFTAR

Nomor:

Nama Wajib Pajak : YAYASAN

NPWP :

Alamat :

Telah terdaftar sebagai Wajib Pajak di Kantor Pelayanan Pajak

Ditetapkan di:

Tanggal :

Kepala Kantor Pajak,
(tanda tangan & stempel)

Lampiran 4. Contoh SOP Tata Kelola Relasi Yayasan dan Sekolah

LOGO SEKOLAH	S.O.P	No.Dokumen :
		Tgl Berlaku :
	TATA KELOLA RELASI YAYASAN DAN SEKOLAH	Status Revisi :
		Halaman : 1/1

1. Tujuan

Menjamin hubungan yang sehat, profesional, dan produktif antara Yayasan sebagai badan penyelenggara dan Sekolah sebagai pelaksana layanan pendidikan, sesuai prinsip akuntabilitas, partisipasi, dan otonomi.

2. Ruang Lingkup

SOP ini mencakup pengaturan komunikasi, koordinasi, pengambilan keputusan strategis, pengawasan, dan pembagian kewenangan antara yayasan dan sekolah.

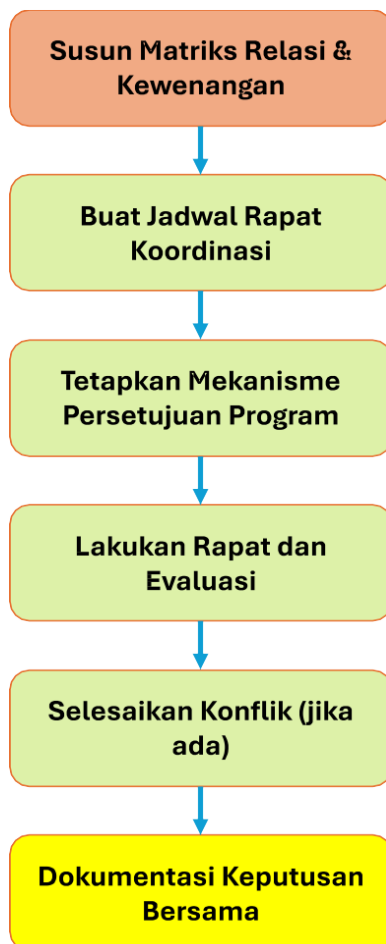
3. Pihak yang Terlibat

- **Pengurus Yayasan (Ketua, Sekretaris, Bendahara)**
- **Kepala Sekolah**
- **Komite Sekolah**
- **Tim Koordinasi Yayasan–Sekolah (jika dibentuk)**

4. Tahapan dan Prosedur Pelaksanaan

No	Tahapan	Penjelasan	Penanggung Jawab	Output / Dokumen Terkait
1	Penetapan Struktur Relasi dan Kewenangan	Membuat matriks kewenangan antara yayasan dan sekolah.	Ketua Yayasan & Kepala Sekolah	SK Struktur Kewenangan
2	Penjadwalan Rapat Koordinasi Berkala	Menyusun jadwal pertemuan rutin antara yayasan dan sekolah.	Sekretaris Yayasan	Kalender Koordinasi
3	Penetapan Mekanisme Persetujuan Program	Menyusun format dan SOP pengajuan kegiatan dari sekolah ke yayasan.	Kepala Sekolah & Yayasan	SOP Pengajuan Program
4	Pelaksanaan Rapat dan Notulensi	Rapat formal antara pihak yayasan dan sekolah mengenai evaluasi dan usulan strategis.	Tim Koordinasi	Notulen Rapat Koordinasi
5	Pemantauan dan Evaluasi Bersama	Melakukan supervisi dan audit internal bersama.	Yayasan & Kepala Sekolah	Laporan Evaluasi
6	Resolusi Konflik dan Diskusi Khusus	Menyediakan forum untuk penyelesaian konflik secara musyawarah.	Ketua Yayasan	Berita Acara Penyelesaian Konflik
7	Dokumentasi Tata Kelola	Seluruh keputusan dicatat, didokumentasikan dan diarsipkan bersama.	Sekretariat Sekolah & Yayasan	Buku Dokumen Relasi Yayasan-Sekolah

5. Bagan Alir Proses



6. Waktu Pelaksanaan

- Rapat koordinasi: Minimal 1 kali per bulan
- Evaluasi: Setiap 6 bulan atau akhir tahun ajaran
- Dokumentasi: Berkelanjutan

7. Indikator Keberhasilan

- Tidak ada konflik kewenangan
- Terlaksananya semua program dengan kesepakatan bersama
- Adanya notulen dan dokumentasi keputusan yang terdokumentasi baik

8. Risiko dan Mitigasi

Risiko	Mitigasi
Kepala sekolah merasa dikontrol penuh oleh yayasan	Sosialisasikan prinsip kolaborasi dan otonomi proporsional
Pengurus yayasan pasif atau tidak hadir	Tetapkan PIC atau wakil tetap yang bertanggung jawab
Tidak ada dokumentasi hasil koordinasi	Gunakan format notulen dan simpan di dua arsip terpisah

9. Lampiran Dokumen Pendukung

- Format **Matriks Kewenangan Yayasan–Sekolah**
- Contoh **Notulen Koordinasi**
- Template **SOP Pengajuan Program oleh Sekolah**
- Formulir **Berita Acara Kesepakatan**
- Template **Evaluasi Bersama Semesteran**

Template Dokumen SOP Tata Kelola Relasi Yayasan dan Sekolah

1. Matriks Kewenangan Yayasan–Sekolah

Contoh format pembagian kewenangan:

Bidang	Tanggung Jawab Yayasan	Tanggung Jawab Sekolah
Keuangan	Pengawasan dan audit tahunan	Penyusunan RKAS dan pelaporan rutin
SDM	Pengangkatan kepala sekolah	Penugasan guru dan staf harian
Sarana Prasarana	Penyediaan aset dan investasi besar	Pemeliharaan harian dan pemanfaatan

2. Notulen Rapat Koordinasi Yayasan dan Sekolah

NOTULEN RAPAT KOORDINASI

Hari/Tanggal :

Tempat :

Agenda : Evaluasi Program dan Pengambilan Keputusan Bersama

Peserta:

1. Ketua Yayasan
2. Kepala Sekolah
3. Bendahara, Sekretaris, Komite (opsional)

Isi Pembahasan:

1.
2.

Keputusan:

1.
2.

Penutup:

Rapat ditutup pada pukul WIB.

Notulis,
(tanda tangan)

Pimpinan Rapat,
(tanda tangan)

3. SOP Pengajuan Program Sekolah ke Yayasan

Langkah-langkah:

1. Sekolah menyusun proposal program dan RAB.
2. Proposal diajukan ke yayasan melalui sekretariat atau sistem digital.
3. Yayasan menelaah dan memberikan umpan balik atau persetujuan.
4. Program yang disetujui dituangkan dalam Berita Acara Kesepakatan.

4. Berita Acara Kesepakatan Program

BERITA ACARA KESEPAKATAN

Hari/Tanggal :

Tempat :

Kami yang bertanda tangan di bawah ini:

1. Nama (Ketua Yayasan)
2. Nama (Kepala Sekolah)

Telah sepakat untuk melaksanakan program:

Nama Program:

Waktu Pelaksanaan:

Total Anggaran:

Demikian berita acara ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta,

Yayasan,
(tanda tangan)

Sekolah,
(tanda tangan)

5. Format Evaluasi Kinerja Semesteran

EVALUASI KERJA SAMA YAYASAN - SEKOLAH (SEMESTER.....)

A. Evaluasi Program yang Telah Dilaksanakan:

1.
2.

B. Kendala:

1.

C. Solusi/Perbaikan:

1.

D. Rekomendasi untuk Semester Berikutnya:

1.

Ditandatangani oleh:

Yayasan,
(tanda tangan)

Sekolah,
(tanda tangan)

Lampiran 5. Contoh SOP Pembagian Peran Manajemen Yayasan-SMK

LOGO SEKOLAH	S.O.P	No.Dokumen :
		Tgl Berlaku :
	PEMBAGIAN PERAN MANAJEMEN YAYASAN-SMK	Status Revisi :
		Halaman : 1/1

1. Tujuan

Menetapkan batas yang jelas, efektif, dan profesional terkait kewenangan dan tanggung jawab manajerial antara pihak yayasan dan pihak sekolah (SMK), guna menciptakan tata kelola yang efisien dan akuntabel.

2. Ruang Lingkup

SOP ini mencakup bidang perencanaan strategis, keuangan, SDM, pengembangan kurikulum, sarana-prasarana, dan kemitraan eksternal.

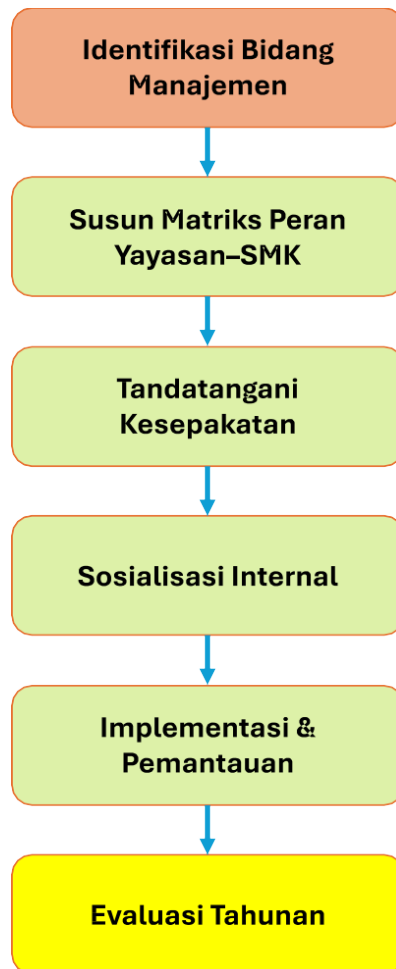
3. Pihak yang Terlibat

- **Pengurus Yayasan (Ketua, Sekretaris, Bendahara)**
- **Kepala SMK dan Wakil Kepala Sekolah**
- **Komite Sekolah (sebagai representasi masyarakat)**
- **Koordinator Unit/Program (jika ada)**

4. Tahapan dan Prosedur Pelaksanaan

No	Tahapan	Penjelasan	Penanggung Jawab	Output / Dokumen Terkait
1	Identifikasi Bidang Manajemen Kritis	Menentukan bidang-bidang manajemen yang harus dibagi kewenangannya.	Ketua Yayasan & Kepala Sekolah	Daftar Bidang Prioritas
2	Penyusunan Matriks Peran dan Tanggung Jawab	Membuat dokumen matriks siapa melakukan apa, kapan, dan dalam konteks apa.	Tim Koordinasi	Matriks Pembagian Peran
3	Penandatanganan Komitmen Bersama	Penegasan komitmen antara yayasan dan SMK atas dokumen tersebut.	Ketua Yayasan & Kepala SMK	MoU Internal atau Pernyataan Bersama
4	Sosialisasi Internal	Menyampaikan isi pembagian peran kepada guru, tendik, dan staf yayasan.	Sekretariat	Daftar Hadir Sosialisasi
5	Implementasi dan Pemantauan	Memantau realisasi pembagian peran sesuai kesepakatan.	Kepala Sekolah & Yayasan	Laporan Pelaksanaan
6	Evaluasi dan Revisi Berkala	Setiap tahun, evaluasi dokumen dan lakukan revisi jika diperlukan.	Tim Evaluasi Internal	Berita Acara Revisi

5. Bagan Alir Proses



6. Waktu Pelaksanaan

- Penyusunan awal: 2 minggu
- Evaluasi dan revisi: Setiap 12 bulan

7. Indikator Keberhasilan

- Tidak terjadi tumpang tindih atau kekosongan tanggung jawab
- Tersedianya dokumen yang disepakati kedua belah pihak
- Peningkatan kinerja unit terkait setelah implementasi

8. Risiko dan Mitigasi

Risiko	Mitigasi
Perbedaan persepsi soal otoritas	Buat forum musyawarah terbuka saat penyusunan
Kinerja sekolah terganggu karena intervensi	Tetapkan garis batas tegas peran strategis dan operasional
Dokumen tidak disosialisasikan	Wajibkan notulen & daftar hadir saat sosialisasi

9. Lampiran Dokumen Pendukung

- Format **Matriks Pembagian Peran** Yayasan–SMK
- Template **MoU Internal** atau Pernyataan Komitmen
- Contoh **Notulen Sosialisasi Internal**
- Lembar **Evaluasi Tahunan Pembagian Peran**
- Format **Berita Acara Revisi Dokumen**

Template Dokumen SOP Pembagian Peran Manajemen Yayasan–SMK

1. Matriks Pembagian Peran Yayasan–SMK

Contoh pembagian peran dan tanggung jawab antara Yayasan dan SMK:

Bidang Manajemen	Tanggung Jawab Yayasan	Tanggung Jawab SMK
Perencanaan Strategis	Menentukan arah visi dan misi yayasan	Menyusun Rencana Kerja Sekolah (RKS)
Keuangan	Persetujuan RKAS, audit tahunan	Pengelolaan anggaran operasional harian
SDM	Pengangkatan kepala sekolah dan guru tetap yayasan	Mengelola jadwal, supervisi guru, pengembangan staf
Kurikulum	Persetujuan program unggulan	Penyusunan dan pelaksanaan kurikulum

2. MoU Internal / Pernyataan Komitmen

MOU INTERNAL

Antara Yayasan dan SMK

Kami yang bertanda tangan di bawah ini:

1. Nama (Ketua Yayasan)
2. Nama (Kepala SMK)

Dengan ini menyatakan komitmen untuk melaksanakan pembagian peran manajemen sesuai dengan dokumen yang telah disepakati, demi kelancaran operasional dan tata kelola pendidikan yang efektif.

Ditandatangani di:

Tanggal:

Yayasan,
(tanda tangan)

Sekolah,
(tanda tangan)

3. Notulen Sosialisasi Internal

NOTULEN SOSIALISASI

PEMBAGIAN PERAN MANAJEMEN YAYASAN–SMK

Hari/Tanggal :

Tempat :

Agenda:

- Penyampaian dokumen pembagian peran
- Tanggapan dari guru/staf
- Penjelasan batas kewenangan

Peserta:

Kesimpulan:

1.
2.

Yogyakarta,

Notulis,
(tanda tangan)

Pimpinan Sosialisasi,
(tanda tangan)

4. Format Evaluasi Tahunan Pembagian Peran

EVALUASI PEMBAGIAN PERAN MANAJEMEN (TAHUN)

A. Aspek yang Dievaluasi:

- Efektivitas pelaksanaan peran
- Kendala dalam koordinasi
- Feedback dari pihak yayasan dan sekolah

B. Rangkuman Penilaian:

1.
2.

C. Rekomendasi:

1.

Tim Evaluator:

1. Nama (Yayasan)
2. Nama.....(SMK)

Tanggal Evaluasi:

(tanda tangan & nama terang)

5. Berita Acara Revisi Dokumen Pembagian Peran

BERITA ACARA REVISI

DOKUMEN PEMBAGIAN PERAN MANAJEMEN

Pada hari ini, tanggal....., telah dilakukan revisi atas dokumen pembagian peran manajemen antara Yayasan dan SMK.

Pokok Revisi:

1.
2.

Revisi ini disepakati oleh kedua belah pihak untuk diberlakukan mulai tanggal

Yayasan,
(tanda tangan)

SMK,
(tanda tangan)

Lampiran 6. Contoh SOP Sistem Manajemen Dasar Sekolah (RKAS, Audit, Pelaporan)

LOGO SEKOLAH	S.O.P	No.Dokumen :
		Tgl Berlaku :
	SISTEM MANAJEMEN DASAR SEKOLAH (RKAS, AUDIT, PELAPORAN)	Status Revisi :
		Halaman : 1/1

1. Tujuan

Mewujudkan sistem manajemen sekolah yang transparan, akuntabel, dan efisien melalui mekanisme perencanaan anggaran (RKAS), pelaksanaan audit internal, dan pelaporan berkala kepada yayasan.

2. Ruang Lingkup

SOP ini mencakup proses penyusunan RKAS (Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah), pelaksanaan audit internal oleh yayasan, serta penyusunan laporan keuangan dan program oleh sekolah.

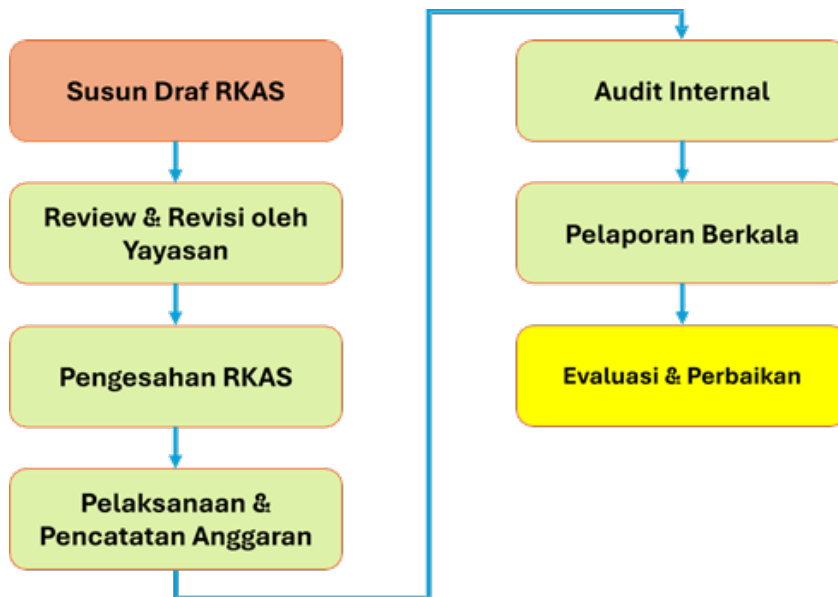
3. Pihak yang Terlibat

- Kepala Sekolah & Wakil Kepala Urusan Keuangan
- Bendahara Sekolah
- Tim Audit Yayasan
- Sekretariat Yayasan

4. Tahapan dan Prosedur Pelaksanaan

No	Tahapan	Penjelasan	Penanggung Jawab	Output / Dokumen Terkait
1	Penyusunan Draft RKAS	Menyusun program dan anggaran 1 tahun berdasarkan kebutuhan dan evaluasi tahun sebelumnya.	Tim RKAS Sekolah	Draf RKAS
2	Review RKAS oleh Yayasan	Yayasan menelaah dan memberi catatan atau revisi.	Tim Verifikasi Yayasan	Dokumen Revisi RKAS
3	Pengesahan RKAS	RKAS disahkan oleh Ketua Yayasan dan Kepala Sekolah.	Ketua Yayasan & Kepala Sekolah	SK Pengesahan RKAS
4	Pelaksanaan Anggaran	Penggunaan dana sesuai RKAS dengan pencatatan realisasi.	Bendahara Sekolah	Buku Kas Umum, Buku Bank
5	Audit Internal oleh Yayasan	Audit rutin tiap semester atau akhir tahun untuk verifikasi laporan.	Tim Audit Yayasan	Laporan Hasil Audit
6	Pelaporan Berkala	Laporan realisasi keuangan dan kegiatan setiap triwulan/ semester.	Kepala Sekolah	Laporan Keuangan & Kegiatan
7	Evaluasi dan Umpan Balik	Evaluasi bersama dan perbaikan sistem berdasarkan temuan audit.	Kepala Sekolah & Yayasan	Rekomendasi & Tindak Lanjut

5. Bagan Alir Proses



6. Waktu Pelaksanaan

- Penyusunan RKAS: Oktober–November
- Audit Internal: Setiap Januari dan Juli
- Laporan: Setiap akhir triwulan

7. Indikator Keberhasilan

- RKAS disusun dan disahkan tepat waktu
- Tidak ada temuan audit mayor berulang
- Laporan diterima lengkap dan tepat jadwal

8. Risiko dan Mitigasi

Risiko	Mitigasi
Penyusunan RKAS tidak partisipatif	Bentuk tim lintas unit sekolah untuk merumuskan
Laporan keuangan tidak sesuai	Sediakan pelatihan akuntansi sederhana untuk bendahara
Audit tidak objektif	Gunakan format audit yang distandarkan dan dilengkapi eviden

9. Lampiran Dokumen Pendukung

- Format **Draf RKAS**
- Template **SK Pengesahan RKAS**
- Format **Buku Kas Umum dan Buku Bank**
- Template **Laporan Keuangan & Kegiatan Triwulan**
- Format **Laporan Audit Internal Yayasan**
- Formulir **Evaluasi & Rekomendasi Audit**

Template Dokumen SOP Sistem Manajemen Dasar Sekolah (RKAS, Audit, Pelaporan)

1. Format Draf RKAS (Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah)

Contoh format sederhana RKAS per program:

No	Program/Kegiatan	Anggaran (Rp)	Keterangan
1	Pelatihan Guru Teknologi	5.000.000	Pelatihan CAD untuk guru
2	Pengadaan Komputer Lab	25.000.000	Pembelian 5 unit PC
3	Perawatan Gedung	10.000.000	Cat ulang ruang kelas
4	Ekstrakurikuler Teknik	3.000.000	Robotik dan otomasi

2. Template SK Pengesahan RKAS

SURAT KEPUTUSAN

Nomor:/RKAS/YY/...../20..

Tentang:

PENGESAHAN RENCANA KEGIATAN DAN ANGGARAN SEKOLAH (RKAS)

Menimbang: ...

Mengingat: ...

Memutuskan:

Menetapkan RKAS Tahun Pelajaran untuk SMK

Ditetapkan di:

Pada tanggal:

Ketua Yayasan,
(tanda tangan)

Kepala Sekolah,
(tanda tangan)

3. Format Buku Kas Umum dan Buku Bank

Format Buku Kas Umum:

Tanggal	Uraian	Pemasukan (Rp)	Pengeluaran (Rp)	Saldo (Rp)

Format Buku Bank (jika ada rekening sekolah):

Tanggal	Uraian	Pemasukan (Rp)	Pengeluaran (Rp)	Saldo (Rp)

4.

5. Template Laporan Keuangan dan Kegiatan Triwulan

LAPORAN TRIWULAN I / II / III / IV

Nama Sekolah :

Triwulan :

Tahun :

A. Ringkasan Realisasi Anggaran:

1. Total Pemasukan: Rp
2. Total Pengeluaran: Rp
3. Sisa Saldo: Rp

B. Kegiatan Utama yang Telah Dilaksanakan:

1.
2.
3.

C. Kendala dan Solusi:

1.
1.

Yogyakarta,

Kepala Sekolah,
(tanda tangan)

Bendahara,
(tanda tangan)

6. Format Laporan Audit Internal Yayasan

LAPORAN AUDIT INTERNAL SEMESTERAN

Nama Sekolah :

Periode Audit:

A. Pemeriksaan Dokumen:

- RKAS: ✓ / ✗
- Buku Kas Umum: ✓ / ✗
- Nota/Pembelian: ✓ / ✗

B. Temuan Audit:

1.
2.

C. Rekomendasi:

1.

Tim Audit Yayasan,
(tanda tangan & nama terang)

7. Formulir Evaluasi dan Rekomendasi Audit

EVALUASI & TINDAK LANJUT AUDIT KEUANGAN

Nama Sekolah :

Periode Evaluasi :

Ringkasan Temuan:

1.

Tindak Lanjut / Rencana Perbaikan:

1.

Yayasan,
(tanda tangan)

Sekolah,
(tanda tangan)